

## **Asiakaskokemuksen vaikutus myyntiin autokaupassa.**

Jasmin Valerius

27.11.2017



<b>Tekijä</b> Jasmin Valerius	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön nimi</b> Asiakaskokemuksen vaikutus myyntiin autokaupassa	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 50
<p>Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia asiakaskokemuksen vaikutusta myyntiin autokaupassa. Tutkimuksessa perehdytään negatiivisen ja positiivisen asiakaskokemuksen vaikutuksiin, asiakkaiden toiveisiin ja ostokäyttäytymiseen tulevaisuuden kaupankäynnissä sekä asiakaskokemukseen osana yrityksen strategista toimintaa.</p> <p>Tutkimus on kvalitatiivinen ja se on toteutettu vertailemalla ja analysoimalla aiemmin julkais- tuja tutkimusmateriaaleja, aiheeseen liittyvää kirjallisuutta sekä alan asiantuntijoiden kirjoituk- sia ja näkemyksiä. Käsittelen tutkimuksen alussa asiakaskokemuksen sisällön ja sen eri osa- alueet, jonka jälkeen käsittelen alaongelmat.</p> <p>Työn tuloksena on kerätty yhteen dataa kaikista asiakaskokemukseen vaikuttavista tekijöistä, sekä niiden vaikutuksesta myyntiin autokaupassa. Lopputuloksena voidaan todeta, että asia- kaskokemuksella on suuri vaikutus myyntiin ja se vaikuttaa siihen monella eri tavalla.</p>	
<b>Asiasanat</b> Asiakaskokemus, asiakasuskollisuus, digitaalisuus, ostokäyttäytyminen, automyynti	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat .....	1
1.2	Tutkimusmenetelmä .....	2
2	Asiakaskokemuksen määritelmä .....	4
2.1	Asiakaskokemuksen osa-alueet .....	5
2.2	Tunteiden ja mielikuvien osuus asiakaskokemuksessa .....	6
2.3	Asiakkaiden käsitys asiakaskokemuksesta .....	7
3	Asiakaskokemuksen vaikutukset myyntiin osana yrityksen strategista toimintaa .....	8
3.1	Asiakaskokemuksien johtaminen .....	9
3.1.1	Asiakaskokemuksen johtamisen tilanne .....	10
3.1.2	Asiakaskokemus toiminnan keskiössä .....	11
3.2	Asiakaskokemus luo yrityksen brändin .....	12
3.2.1	Asiakaslupausten täyttäminen .....	14
3.3	Palvelusta asiakaskokemukseen .....	15
3.4	Työntekijöiden rooli asiakaskokemuksen tuottamisessa .....	15
4	Positiivisen asiakaskokemuksen vaikutus myyntiin .....	17
4.1	Asiakasuskollisuuden kasvu .....	17
4.2	Myyntin ja tuottojen kasvu .....	19
5	Negatiivisen asiakaskokemuksen vaikutus myyntiin .....	21
5.1	Palautteiden merkitys .....	21
5.1.1	Uusia mahdollisuuksia ja kehittämiskohteita .....	22
5.1.2	Valittamatta jättävä asiakas on riski .....	23
5.2	Asiakkaiden menetys .....	24
5.3	Vaikutus tuottoihin .....	25
5.4	Negatiivinen asiakaskokemus leviää nopeasti .....	25
6	Asiakkaiden tulevaisuuden toiveet ja ostokäyttäytyminen .....	27
6.1	Palvelullistuminen .....	28
6.1.1	Case: Autolle.com .....	30
6.2	Uudet kuluttamisen tavat .....	30
6.2.1	Hybridikuluttajat .....	31
6.2.2	Rahoituksen merkitys kasvattaa osuuttaan .....	32
6.3	Teknologian ja digitalisaation kehitys .....	33
6.3.1	Auton oston siirtyminen verkkoon .....	34
6.4	Datan keräys ja tekoäly .....	36
6.5	Asiakaskäyttäytymisen muutos .....	37
6.5.1	Internetin merkitys .....	38
7	Pohdintaa tuloksista ja kehitysehdotuksia .....	41

7.1 Oman tekemisen arviointi.....	44
Lähteet .....	45

# 1 Johdanto

Autoala on käymässä läpi isoa muutosta ja asiakkaiden ostokäyttäytyminen on jo muuttunut. Perinteisten autoliikkeeseen kävelevien asiakkaiden määrä on laskussa verrattuna aikaisempiin vuosiin. Nykypäivänä moni liikkeeseen saapuva asiakas on selvittänyt jo etukäteen kaiken olennaisen siitä autosta, mistä hän on kiinnostunut ja suorittanut itse myyntiprosessinsa melkein loppuun asti. Oli kyse sitten itse internetissä aloitetusta tai autoliikkeessä aloitetusta myyntiprosessista, niin usein asiakaskokemus ratkaisee kaupan synnyn.

Opinnäytetyöni perustuu asiakaskokemukseen ja sen vaikutuksista myyntiin autokaupassa. Asiakaskokemus voi olla hankalasti mitattava asia, jonka tilaa ja vaikutuksia ei välttämättä tiedosteta yrityksissä. Aihe on mielestäni erittäin mielenkiintoinen ja siksi halusin lähteä tutkimaan sitä. Asiakaskokemukseen liittyviä tutkimuksia ja teoksia on tehty paljon, mutta aihe on erittäin laaja. Haluan muodostaa siitä yhden selkeän tutkimuksen ja lopputuloksen. Tavoitteena onkin pyrkiä muodostamaan selkeä kuva koko asiakaskokemuksen vaikutuksesta myyntiin autokaupassa ja selvittää, mitkä kaikki tekijät siihen vaikuttavat.

## 1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää ratkaisu pääongelmaan: Kuinka asiakaskokemus vaikuttaa myyntiin autokaupassa. Pääongelmaan haen ratkaisua tutkimalla alaongelmia.

### **Pääongelma:**

Kuinka asiakaskokemus vaikuttaa myyntiin autokaupassa?

### **Alaongelmat:**

1. Kuinka asiakaskokemus osana yrityksen strategista toimintaa vaikuttaa myyntiin?
2. Kuinka positiivinen asiakaskokemus vaikuttavat myyntiin?
3. Kuinka negatiivinen asiakaskokemus vaikuttavat myyntiin?
4. Mitä asiakkaat nyt ja tulevaisuudessa haluavat ja kuinka heidän ostokäyttäytymisensä muuttuu?

Tutkimalla asiakaskokemuksen vaikutusta myyntiin sen ollessa osana yrityksen strategista toimintaa, pyrin saamaan selville, kuinka paljon asiakaskokemukseen panostaminen merkitsee yritykselle ja sen tuotoille. Uskon, että myyntituloksista löytyy eroa kun verra-

taan asiakaskokemukseen panostavaa yritystä ja pelkkää tuote ja myyntikeskeistä yritystä.

Valitsin positiivisen ja negatiivisen asiakaskokemuksen vaikutuksen myyntiin alaongelmiksi, koska niiden kautta saan selville suoria tuloksia asiakaskokemuksen vaikutuksesta myynteihin. Kun yrityksessä tiedostetaan, miten kumpikin näistä vaikuttaa myynteihin, niin silloin yritykset pystyvät kehittää omaa toimintaansa tämän tiedon pohjalta.

Päätin ottaa asiakkaiden tulevaisuuden toiveet ja ostokäyttäytymisen neljänneksi alaongelmaksi, koska teknologia kehittyy jatkuvasti, palvelut digitalisoituvat ja asiakkaat ovat vaativampia kuin ennen. Nämä kaikki vaikuttavat väkisinkin yritysten toimintamalleihin ja palveluiden kehittämiseen. Yritysten pitää pysyä asiakkaiden kanssa samalla ”aikakaudella”, jotta myyntikin sujuu. Ostokäyttäytymisen muutos vaikuttaa myös siihen, miten asiakas kokee yrityksen, joten eilisen keinot eivät välttämättä toimi enää tänään.

Rajaa tutkimuksen edellä mainittuihin alaongelmiin ja niiden päätekijöihin. Käsittelen vain niiden laajempia kokonaisuuksia ja en esimerkiksi tutki, kuinka mainonta vaikuttaa asiakaskokemukseen ja myyntiin.

Tutkimuksen tavoitteena on saada selville yhtenäinen kuva asiakaskokemuksen vaikutuksesta myyntiin autokaupassa. Tarkoituksena on selvittää, mitkä kaikki tekijät vaikuttavat asiakaskokemukseen ja miten sekä millä tavalla ne näkyvät yrityksen myynneissä. Opinäytetyössäni käsittelen aihetta sekä yleisesti myynnin, että autoliikkeiden näkökulmista.

Henkilökohtaisena tavoitteenani on oppia ymmärtämään asiakaskokemuksen merkitystä myynnin alalla ja saada kokonaiskuva, siitä kuinka sen pitäisi tulla esille yrityksen toiminnassa.

## **1.2 Tutkimusmenetelmä**

Tutkimus on tyypiltään kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Käytän tutkimuksessa sisälönanalyysia ja vertailevaa tutkimusmenetelmää, sillä tutkimus perustuu aikaisemmin kirjoitettuihin materiaaleihin ja tutkimuksiin. Tutkimuksen materiaalina käytän muun muassa aiheeseen liittyviä tutkimuksia, teoksia, artikkeleita ja alan asiantuntijoiden kirjoituksia. Analysoin ja vertailen eri tekijöiden ominaisuuksia, vaikutuksia ja merkityksiä tutkittavaan aiheeseen ja pyrin kokoomaan niistä yhteisen tuloksen asiakaskokemuksen vaikutuksesta myyntiin.

Päädyin käyttämään aikaisemmin julkaistuja materiaaleja, koska aihe on kovin laaja ja siitä olisi haastavaa saada validia tulosta, jos tutkimusote ei olisi tarpeeksi suuri. Vertailemalla jo tehtyjä tutkimuksia voin pyrkiä vertailemaan niiden eroja ja yhtäläisyyksiä ja sitä kautta muodostaa tuloksen tämän hetkisestä asiakaskokemuksen vaikutuksesta ja sen tulevaisuuden näkymistä.

Tärkeimpiä teoriapohjan lähteitä toimivat Löytänen ja Kortesuon kirja Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen, Gerdtin ja Korkiakosken Ylivoimainen asiakaskokemus sekä Aallon ja Rubanovitschin Myy enemmän, myy paremmin. Näissä teoksissa kiteytyy asiakaskokemuksen, myynnin ja palvelun tärkeimmät osa-alueet. Ne toimivat mielestäni hyvin tukena opinnäytetyölle.

## 2 Asiakaskokemuksen määritelmä

Jotta asiakaskokemuksen vaikutusta myyntiin voidaan tutkia, tulee ensin määritellä itse asiakaskokemus. Janne Löytänä ja Katleena Kortesus määrittelevät kirjassaan *Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen* (2011, 11) asiakaskokemuksen seuraavasti: ”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa”. (Kortesus & Löytänä 2011, 11.)

Asiakaskokemus siis muodostuu kokonaisuudesta, joka rakentuu yksittäisten kokemusten tuottamista kokemuksista. Asiakaskokemus koostuu eritoten tehokkuudesta ja helppoudesta ja näiden lisäksi tunteista. Asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös. Se on kokemus, johon vaikuttavat emotionaalisten tekijöiden lisäksi myös alitajuisesti tehty tulkinna. Yritykset eivät siis voi mitenkään täysin vaikuttaa asiakkaan mielessä muodostamaan asiakaskokemukseen. Hyvin usein asiakaskokemus määritelläänkin vain ostotapahtumana, mutta todellisuudessa se kattaa myös tapahtumat ennen ja jälkeen ostotapahtuman, joilla on iso merkitys asiakaskokemuksen kokonaiskuvan muodostumisessa. Jotta yritys voi tarjota onnistuneita asiakaskokemuksia, sen täytyy ensin pyrkiä ymmärtämään, mistä positiiviset asiakaskokemukset muodostuvat asiakkaille. (Filenius 2015, 24; Kortesus & Löytänä 2011, 11; Korkiakoski 15.8.2017; Shaw 2007, 7.)

Asiakaskokemus koostuu monista eri tekijöistä, jotka voidaan jakaa kahteen pääryhmään, tunnetekijöihin ja fyysisiin tekijöihin. Fyysiset tekijöitä ovat esimerkiksi hinta, tuote, sijainti, aukioloajat sekä viestintäkanavat (liikkeet, henkilökunta, internet, puhelin, tuotteen ominaisuudet). Tunnetekijät voidaan määrittää yhteen lauseeseen: Miltä asiakkaasta tuntuu? Tutkimukset osoittavat, että 50 prosenttia asiakaskokemuksesta koostuu eri tunteista. (Shaw 2007, 8.)

Tunteet ohjaavat ihmisten käyttäytymistä ja niitä on jopa verrattu sipuliin. Shaw C. Kertoo kirjassaan *The DNA of Customer Experience* (2007, 10) tunteiden olevan sipulin ydin. Kuori ja jokainen sipulin kerros pitää käydä läpi, jotta voidaan ymmärtää ydintä eli tunteita. Esimerkiksi auton ostopäätös ei perustu pelkkään ajatukseen päästä paikasta A paikkaan B. Ihmiset saattavat hyvin ostaa epäkäytännöllisiä autoja vain nauttiakseen ajamisesta ja kertoakseen sosiaalisesta statuksestaan. Kuten vaatteet, autokin voi kertoa jotain ihmisestä ja se on yksi keino ilmaista itseä. Tunteet ovat kaiken olemisen ydin. (Shaw 2007, 10.)



Onnistuneen asiakaskokemuksen avaimet ovat asiakkaan tilanteen ja odotuksien ymmärtäminen ja heidän tarpeitansa vastaavien tuotteiden tai palveluiden toimittaminen heille. Moni yritys keskittyy myymään tuotetta tai palvelua, jota se haluaa myydä, kun pitäisi keskittyä myymään, sitä mitä asiakkaat haluavat ostaa. Yritykset ovat olemassa asiakkaita varten, joten myytävien hyödykkeiden tulee vastata asiakkaiden toiveita. (Brandnews 2017; Korkiakoski 15.8.2017.)

Jokainen yrityksessä työskentelevä henkilö vaikuttaa asiakaskokemukseen, minkä vuoksi jokaisen pitäisi ymmärtää sen merkitys. Työntekijöiden palkka tulee asiakkailta ja asiakkaat maksavat asiakaskokemuksen perusteella. (Kortesuo & Löytänä 2011, 16.)

## **2.1 Asiakaskokemuksen osa-alueet**

Marko Filenius jakaa kirjassaan Digitaalinen asiakaskokemus asiakaskokemuksen osa-alueet neljään eri vaiheeseen: lähtötila, ennen ostosta, ostotapahtuma ja oston jälkeen. Lähtötila muodostuu asiakkaan ennakko-odotuksista ja asenteista yritystä ja sen palveluita kohtaan. Asiakkaalla on jokin tietty mielikuva yrityksestä ja siitä, mitä hän yritykseltä odottaa. Odotukset syntyvät esimerkiksi aikaisemmista asioinneista, lähipiirin kokemuksista tai vaikkapa luetuista arvosteluista. Asiakkaalla voi olla myös toimialakohtaisia ennakkoletuksia. Esimerkiksi autokauppaan liittyen yksi asiakkaiden yleisimmistä ennakkoletuksista on se, että naisasiakkaat saavat huonoa palvelua. (Filenius 2015, 24-25.)

Ennen ostosta –vaiheessa, asiakas huomioi yrityksen markkinoinnin. Hän ei ole vielä tehnyt päätöstä siitä, ostaako hän kyseiseltä yritykseltä. Suuri päätökseen vaikuttava tekijä on tuotteen nopea saatavuus. Joku voi tarvita auton nopeaan toimitukseen, jolloin tämän palvelun tarjoava autoliike on yksi asiakkaan vaihtoehtoista. Jos asiakkaalla on taas aikaa ja päätöksen kanssa ei ole kiire, niin hän useimmiten vertailee tuotteiden ominaisuuksia ja hintoja ennen ostopäätöstään. (Filenius 2015, 25.)

Ostotapahtuma käynnistyy, kun asiakas on tehnyt ostopäätöksen. Osana ostotapahtumaa on asiointi yrityksen kanssa, tuotteen ostaminen sekä sen maksaminen. Ostotapahtuman jälkeen kommunikointi asiakkaan ja yrityksen välillä jatkuu suurella osalla tapauksia. Asiakkaan osalta tämä tarkoittaa usein neuvoa tuotteen käytössä, palautteen antamista tai uutta hankintaa. Yrityksen osalta kommunikointi on palautteen kysymistä, jälkihoitoa tai uutta markkinointia. (Filenius 2015, 25.)

Asiakkaiden mielipide autoliikkeistä muodostuu monesta eri tekijästä. Yrityksen aikaisempi toiminta, kuluttajien odotukset, omat ja tuttavien kokemukset, jälkimarkkinointi ja huollon toimivuus ovat merkittävässä roolissa asiakkaiden mielikuvien muodostumisessa. (Kantar TNS 2017a.)

## **2.2 Tunteiden ja mielikuvien osuus asiakaskokemuksessa**

Jokainen asiakaskokemus on oma yksilöllinen tapauksensa. Se on henkilökohtainen ja tunteita sisältävä tapahtuma, jossa mielikuvat kohtaavat todellisen tilanteen. Asiakkaan näkökulma on aina yksilöllinen ja siihen vaikuttavat asiakkaan osaaminen/tieto, asenne ja hintatietoisuus. Asiakaskokemus voi koostua myös sosiaalisesta tunteesta, kuten esimerkiksi arvostuksesta, yhteenkuuluvuudesta ja varmuudesta. (Brusi & Rantanen 13.1.2017; Filenius 2015, 25.)

Esimerkiksi autokauppaa tehdessä, asiakaskokemukseen vaikuttaa suuresti asiakkaan oma näkökulma ja hintatietoisuus omasta vaihtoautostaan. Jos näkemys automyyjän kanssa ei kohtaa voi asiakaskokemus kääntyä negatiiviseksi. Filenius kertoo hintatietoisuuden vaikuttavan suuresti asiakkaan ostopäätökseen ja siinä on kyse nimenomaan siitä, miltä tuotteen hinta asiakkaasta tuntuu eikä sen absoluuttisesta hinnasta. Toisille hinta on paljon ja toisille vähän. Jokaisella on hintaan oma näkemyksensä, johon vaikuttavat muun muassa elämäntilanne ja varallisuus. (Filenius 2015, 25.)

Asiakkaan lähtökohtaisen asenteen ollessa negatiivinen ja epäilevä, on yritykselle hankala aloittaa kaupankäynti ja sillä on heikompi mahdollisuus onnistua hyvän asiakaskokemuksen tuottamisessa. Jos asiakkaalla on ollut aikaisemmin huonoja kokemuksia tietyn merkin kanssa niin kaupan syntyminen saman merkin tuotteesta on useimmiten paljon työläämpää. (Filenius 2015, 25.)

Tunteella on merkittävä rooli asiakaskokemuksen muodostumisessa. Vuoden 2015 The New Science of Customer Emotions -tutkimus osoittaa, että tehokkain keino asiakasarvon maksimoimiseen on siirtyä asiakastyytyväisyyden yli ja hakea yhteys asiakkaisiin heidän emotionaalisella tasolla. Yrityksen nostavat asiakasarvoa vaikuttamalla asiakkaiden motivaattoreihin ja tunteisiin. Asiakkaan elinikäisen arvon kannalta, tunneperäisesti sitoutuneet asiakkaat ovat enemmän kuin tuplasti arvokkaampia kuin erittäin tyytyväiset asiakkaat. Nämä asiakkaat ostavat enemmän yrityksen tuotteita ja palveluita, noudattavat sen vinkkejä ja suosittelevat yritystä enemmän. Asiakaskokemuksen onnistuminen on kriittinen tekijä asiakkaiden tunneperäisessä sitouttamisessa. (Leemon & Zorfas 2016.)

### 2.3 Asiakkaiden käsitys asiakaskokemuksesta

Kari Korkiakoski kertoo blogissaan Altimeterin tutkimuksesta, jossa tutkittiin asiakaskokemusta ja sen kokemista. Kun asiakkailta kysyttiin, mistä mielestäsi koostuu paras asiakaskokemus niin top 3 tekijät olivat: 1. Nopea vastaus kysymyksiin tai valituksiin. 2. Etsimäni tieto löytyy nopeasti. 3. Ostaminen on nopeaa. Eli jos myyjä haluaa tuottaa asiakkaalle hyvän asiakaskokemuksin niin palvelun tulee olla ripeää – ripeään ja onnistuneeseen palveluun taas löytyy ratkaisu laadukkaasti toimitetusta tarvekartoituksesta. (Korkiakoski 15.8.2017.)

Kun samassa tutkimuksessa asiakkailta tiedusteltiin, mikä estää yrityksiä tarjoamasta odotettua ja hyvää asiakaskokemusta niin top 3 vastaukset olivat: 1. Huono koulutus. 2. Voitto on asiakasta tärkeämpi. 3. Yksiköt eivät toimi yhdessä. Tunteet ohjaavat hyvin usein tämän kaltaisia kokemuksia. Esimerkiksi ensimmäistä tekijää, huonoa koulutusta, pohtiessa, voidaan miettiä johtuuko asiakkaan vastaus myyjän huonosta palvelusta, eikä välttämättä hänen koulutuksen puutteestaan. (Korkiakoski 15.8.2017.)

Asiakaskokemukseen pitää aina keskittyä. Myyjän täytyy pyrkiä ymmärtämään asiakkaan tarve, tilanne ja odotukset. Asiakas voi tulkita asiakaskokemuksen eri tavalla kuin myyjä ja siksi on tärkeää pyrkiä ymmärtämään asiakasta. Esimerkiksi Kamuxin teettämässä Suomalaiset autokaupoilla –tutkimuksessa selvisi, että automyyjän asiantuntemus ja aktiivisuus koetaan suomalaisten keskuudessa tärkeäksi. Ostettaessa käytettyä autoa, kolme neljästä pitää asiantuntevaa ja aktiivista myyjää tärkeänä. Tämä merkitsee paljon erityisesti naisille ja yli 55-vuotiaille. (Kamux 2017; Korkiakoski 15.8.2017.)

### **3 Asiakaskokemuksen vaikutukset myyntiin osana yrityksen strategista toimintaa**

Yrityksen liiketoimintastrategia painottuu usein eniten kilpailutilanteen ja markkinoiden analyysiin. Ilman asiakkaita ei kuitenkaan ole yrityksiä – asiakkaat määrittelevät jokaisen yrityksen menestymisen. Jos yritys saa luotua vahvat siteet asiakassuhteisiinsa ja voitettua asiakkaiden luottamuksen niin asiakkaat eivät silloin katoa kilpailijoiden luokse. Liiketoimintastrategian tulisikin aina perustua asiakkaisiin ja heidän tarpeisiinsa: tavoitteena on ymmärtää asiakasta. Vasta tämän pohjalta tulisi suunnitella prosessit ja muut toimintatavat. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 13.)

Asiakaskokemusta ei tulevaisuudessa voi enää välttämättä pitää järkiperäisenä prosessina, jossa luodaan ratkaisuja asiakkaiden järkiperäisesti perusteltaviin tarpeisiin perinteisessä ostopolussa. Tulevaisuudessa asiakkaat vaativat asiakaskokemusta, joka sisältää henkilökohtaista palvelua ja rakentuu heidän käyttäytymisensä ympärille sekä sopeutuu heidän nykytilanteeseensa. Yrityksen ohjatessa toimintaansa asiakkaiden kysynnän ja odotusten kautta, yritys keskittyy parantamaan ja kehittämään asiakkaan kokemuksia ja elämyksiä. Kyse on kokonaisvaltaisesta palvelusta, jonka avulla asiakas saadaan sitoutettua yritykseen. Sen avulla saadaan lisää mahdollisuuksia kauppaan ja voidaan parantaa asiakastytyvääisyyttä. Esimerkiksi autoliikkeessä asiakkuus ei ole pelkkää auton ostamista. Siihen kuuluu myös huolto- ja varaosapalvelut, jotka tekevät yhteistyötä automyyntin kanssa ja toisin päin. Ne yritykset, jotka tarjoavat kokonaisvaltaisia ratkaisuja, pystyvät pitämään hinnat kovempina kuin tuotekeskeiset yritykset. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 17; Korkiakoski 15.8.2017.)

Yritykset ovat olemassa asiakkaita varten ja asiakaskokemuksen parantamisen vuoksi yritysten tulisikin pyrkiä ymmärtämään, miten ne voivat luoda arvoa asiakkaalle ja muuttaa toimintaansa asiakkaille sopivaksi. Nyky-kuluttajat ovat entistä enemmän sivistyneempiä. Ne yritykset, jotka onnistuvat tuottamaan ikimuistoisia ja elämyksellisiä asiakaskokemuksia johdonmukaisesti, luovat parempaa arvoa ja kilpailukykyä. Tämä koskee sekä B2C, että B2B myyntiä. Esimerkiksi Lego antaa lasten leikkiä heidän liikkeissään legoilla ja samalla he tarjoavat myös vanhemmille mahdollisuuden kokea, millaista on kun heidän lapsensa leikkivät legoilla. Joi de Vivre hotelliketju on taas tehnyt hotelleihinsa erilaisia teemoja aina eri elokuvista Rolling Stoneihin asti. (Korkiakoski 15.8.2017; Shaw 2007, xix.)

Tämän kaltaisilla yrityksillä on tiettyjä ehdottomia tapoja, joilla he johtavat asiakaskokemuksiaan. Kokemusta johdetaan kuin teatteriesitystä ja asiakaskokemusta käytetään

brändin pääoman rakentamiseen. Kontrolli ja spontaanisuus ovat tasapainossa ja ristiriitaa luovuuden ja liiketoiminnan välillä hallinnoidaan. Asiakaskokemusta kehitetään jatkuvasti ja sitä seurataan erilaisten mittareiden avulla. Asiakaskokemuksen kehittämisessä ei ole kyse vain asiakashälinän aiheuttamisesta, vaan kasvun tuottamisesta. (Kovalak 2014, 13; Shaw 2007, 10.)

Jotta yritys pystyy ylläpitämään kilpailuetunsa, sen pitää miettiä, kuinka se voi tuottaa parhaita mahdollisia asiakaskokemuksia. Pelkkä maailman paras tuote ei riitä, sillä jos asiakas kokee vaikeaksi asioida yrityksen kanssa, niin hän vaihtaa yritystä. Kun asiakaskokemus on onnistunut niin tuotteen ei tarvitse olla maailman paras. Asiakkaat arvostavat onnistunutta kokemusta ja asioivat siinä yrityksessä, minkä kokevat hyväksi, vaikka heidän tuote ei olisikaan ykkönen. Kokemusta voidaan siis pitää uutena tuotteena. (Ahnger 2017.)

### **3.1 Asiakaskokemusten johtaminen**

Ennen yritykset myivät, nykyään asiakkaat ostavat. Asiakkaat ostavat silloin kun haluavat, siellä missä haluavat ja sillä tavalla, mikä sopii heille parhaiten. Asiakkaalle yleisin tapa etsiä tietoa on verkosta eikä enää suoraan myyjältä. Toki myyjän kanssa asioidaan, mutta pohjatyo asiakasta askarruttaville kysymyksille suoritetaan googlettamalla. Moni päätyy yrityksen sivujen jälkeen lukemaan erilaisista keskustelufoorumeista muiden kokemuksia ja mielipiteitä. Koska nykypäivänä kaikki kokemukset jaetaan netissä ja ne leviävät siellä nopeasti, yritysten tulee ylläpitää systemaattista asiakaskokemuksen johtamista. Se on melkein ainoa mahdollisuus vaikuttaa negatiivisten poikkeustilanteiden hoitamiseen siten, että asiakkaalle jää huonon kerrottavan sijasta pelkkiä hyviä kokemuksia jaettavaksi. (Korteso & Löytänä 2011, 28-29, 31-32.)

Oikeaoppisesti suoritettu myyntiprosessi ja erinomainen asiakaspalvelu ovat merkittäviä tekijöitä asiakaskokemuksessa ja täten merkittäviä myös yrityksen toiminnan ja menestyksen kannalta. Pelkän tuotekehityksen lisäksi, autoliikkeiden pitäisi katsoa tuotteidensa ohi ja tarkastella koko asiakaskokemusta ja keskittyä tuotteita ympäröiviin tekijöihin, kuten palveluun, rahoitusvaihtoehtoihin, riskien hallintaan, konsultointiin, takuuseen, henkilöstön valmennukseen ja muihin vastaaviin. Kun kaikkiin osa-alueisiin panostetaan, asiakaskokemuksin paranee ja yritys voi samalla etsiä uusia tilaisuuksia erilaistumiseen. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 16-17; Kovalak 2014, 13.)

Ottamalla asiakaskokemuksen osaksi yrityksen strategista toimintaa, yritys voi kasvattaa omaa kilpailuetuaan. Monelta yritykseltä ei silti löydy tällaiselle hankkeelle tarpeeksi tahtoa. Yrityksellä mennessä suhteellisen hyvin, uusiin asioihin ei haluta/uskalleta panostaa tai sitoutua. Pelkällä tuote keskeisellä strategialla ei kuitenkaan välttämättä saavuteta haluttua kasvu tavoitetta. Tuoteläpimurrot harvinaistuvat ja asiakkaat siirtävät ostopäätöksensä odottaessaan jotain uutta ja mullistavaa. Jos tuote ei ole olennaisesti edeltäjänsä parempi niin asiakkaan ostopäätös usein siirtyy. Asiakas jää siis odottamaan vielä parempaa versiota. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 15-16; Gerdt & Korkiakoski 2016, 15-16.)

### **3.1.1 Asiakaskokemuksen johtamisen tilanne**

1900-luvun alusta asti, autovalmistajat ovat keskittyneet johtamaan alaa erottautumalla joukosta viimeisimmällä teknologialla. Se kilpailu tulee kokoajan haastavammaksi voittoa. Autojen teknologia kehittyy kovaa vauhtia ja se tarkoittaa, että tämän päivän läpimurto innovaatiot ovat huomenna vakiovarusteita. Pelkkään tuoteinnovointiin panostaminen ei riitä vakiinnuttamaan kestävästä kilpailuetua. (Kovalak 2014, 12.)

Konsulttiyritys Talent Vectian vuoden 2015 tutkimuksessa tarkasteltiin asiakaskokemusta strategian ja liikkeenjohdon, johtamisen ja yrityskulttuurin, asiakasymmärryksen sekä tulevaisuudennäkymien näkökulmasta. Tutkimuskyselyyn osallistui 525 suomalaista liikelämän johto- ja asiantuntijatehtävissä työskentelevää ammattilaista. (Markkinointi & Mainonta 2017.)

Tutkimuksessa selvisi, että kansainvälisten yritysten johdosta 78 prosenttia pitää hyvää asiakaskokemusta kilpailuetuna. Suomalaisten yritysten johdosta vain 40 prosenttia on tätä mieltä. Asiakaskokemukseen kyllä kerrotaan panostettavan, sillä 75 prosenttia ilmaisee pitävänsä asiakaskokemusta strategisena painopistealueena. Toisaalta vain 38 prosenttia yrityksistä on määritellyt asiakaskokemuksen kehittämiseksi selkeät ja koko yrityksen kattavat tavoitteet ja vain 5 prosentissa suomalaisista pörssiyrityksistä löytyy johtoryhmästä asiakaskokemuksesta vastaava henkilö. Asiakaskokemuksen kehittämistä oli suunnitellut vastanneista yrityksistä 24 prosenttia. Tutkimuksesta selvisi myös, että suomalaiset yritykset eivät vielä ymmärrä yhteyttä henkilöstön viihtyvyyden ja hyvinvoinnin ja asiakaskokemuksen synnyn välillä. Huonot ja hyvät henkilöstöolot heijastavat suoraan asiakaskokemukseen. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 17,19; Markkinointi & Mainonta 2017.)

Monella yrityksellä on kyllä kiinnostusta lähteä kehittämään asiakaskokemusta, mutta siihen se usein jääkin. Asiakaskokemuksen ottaminen osaksi yrityksen strategista toimintaa jää unholaan. Yritysten pitäisi analysoida omaa toimialaansa ja arvioida sen kilpailutilanne asiakaskeskeisyyden näkökulmasta. Asiakaskeskeisessä toiminnassa on tapahtumassa suuri muutos ja jos yritykset jatkavat vanhoja toimintatapoja niin ne jäävät äkkiä muiden jalkoihin. Pelkkä prosessien päivittäminen vähän asiakaslähtöisempään suuntaan ei riitä. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 14.)

### **3.1.2 Asiakaskokemus toiminnan keskiössä**

Löytänä ja Kortesuso jakavat kirjassaan Ylivoimainen asiakaskokemus –työkalupakki yritysten kilpailustrategiat kolmeen eri osa-alueeseen. Nämä voivat olla tiedostettuja tai tiedostamattomia ja sattuman kautta muotoutuneita. Ensimmäinen kilpailustrategia on tuotteisiin keskittynyt. Tässä yritys keskittyy panostamaan etenkin tuotekehitykseen ja uusien mahtavien ja yliveraisten tuotteiden luomiseen (kuten kevyin, ekologisin tai kestävin tuote). Tähän kategoriaan kuuluu esimerkiksi Apple ja Hästens. (Kortesuso & Löytänä 2011, 22-23.)

Toinen kilpailustrategia on hintaan keskittynyt, jossa koko yrityksen toimintaa ohjaa asiakkaille mahdollisimman edulliset hinnat. Kilpailuedun saaminen perustuu siis hintakilpailuun. Hintakilpailua käyviä yrityksiä löytyy enemmän kuluttajabisneksistä kuin yritysbisneksistä. Näitä yrityksiä ovat muun muassa Lidl, H&M ja Specsavers. (Kortesuso & Löytänä 2011, 23.)

Kolmantena on asiakaskokemukseen panostava kilpailustrategia. Siinä yritys pyrkii luomaan asiakkaille arvoa tuottamalla heille merkityksellisiä kokemuksia ja näin luomalla itselleen kilpailuetua markkinoilla. Asiakaskokemusta yrityksen toiminnan keskipisteenä on enemmän havaittavissa muualla maailmalla ja harvemmin Suomessa. Esimerkiksi Virgin Atlantic Airlines ja Amazon kuuluvat tähän kategoriaan. (Kortesuso & Löytänä 2011, 23.)

Toki täytyy huomioida, että yhteen osa-alueeseen panostaminen luo mahdollisuuksia panostaa muihinkin alueisiin. Apple on muita edellä ominaisuuksien ja innovaatioiden kehittämisessä ja sitä kautta se pystyy luomaan asiakkailleen kokemuksia. Myös Applen liikkeissä voi havaita kokemusten luomisen, mutta kun puhutaan sen toimintatavasta koskien käyttäjätukea ja poikkeustilanteita niin arvon tuottaminen on väärä sana siihen. (Kortesuso & Löytänä 2011, 23.)

Kun asiakas on toiminnan keskiössä, yrityksen toiminta on asiakkaiden tarpeisiin pohjautuvaa. Tarvelähtöisellä ja arvoa tuottavalla toiminnalla pystytään luomaan pitkäaikaisia asiakassuhteita ja kestäväää liiketoimintaa. Kun liiketoiminta on hyvin suunniteltua, se näkyy myös asiakaskokemuksessa. Jokainen työntekijä tiedostaa roolinsa ja vastuunsa yrityksessä. Tällöin myös henkilöstön epävarmuus laskee ja tyytyväisyys kasvaa. (Ruusu-vuori 17.10.2016.)

### **3.2 Asiakaskokemus luo yrityksen brändin**

Kun kulutuskulttuuri syntyi, elämäntapakulutuksesta tuli vaikuttava tekijä ja brändit pystyivät saavuttamaan merkittäviä statuksia. Käytännössä brändi oli osana kuluttajan itseilmaisua ja henkilökohtaista identiteettiä. Hetken aikaa, brändit pystyivät kasvattamaan ja ylläpitämään asiakasuskollisuutta sekä asettamaan kauppiat loistavaan asemaan. Ne brändit, jotka loivat merkityksellisiä tarinoita ja edustivat kulttuurillista ristiriitaa, pystyivät saavuttamaan symbolisen aseman. (Parment 2014, 101.)

Brändin määritelmä on muuttunut ajan myötä. Tänä päivänä brändiä pidetään tuotteen olemuksena, tarkoituksena ja suuntana. Löytänä ja Kortesus kertovat kirjassaan brändin määrittelevän tuotteen identiteetin paikassa ja ajassa. Brändi voidaan laskea tuotteen tai palvelun lisäarvoksi ja asiakkaat ovat valmiita maksamaan siitä. Pelkällä hyvällä brändillä ei enää pysty erottautumaan joukosta. Brändeistä on muodostunut keskenään hyvin samankaltaisia ja ne kaikki tuottavat asiakkailleen lisäarvoa. Yrityksen liiketoiminnan lähtökohta pitää vaihtaa pelkästä brändiajattelusta asiakkaaseen. Lippicottin vuoden 2014 brändi tutkimuksen mukaan, ne brändit, jotka tarjosivat positiivisen asiakaskokemuksen, ansaitsivat vuosien 2009-2014 välillä joka vuosi seitsemän prosenttia enemmän kuin ne jotka vitkastelivat asiakaskokemuksen tuottamisessa (Kortesus & Löytänä 2011, 32-33; Kovalak 2014, 13.)

Asiakaskokemuksen johtaminen perustuu asiakkaalle tuotettavan arvon maksimoimiseen. Brändin avulla yritykset viestivät lupauksensa omille asiakkailleen ja kohderyhmilleen, joten brändiajattelu on olennainen osa asiakaskokemuksen johtamista. Asiakaskokemuksen johtamiseen keskittyneessä toiminnassa, brändin antamat lupaukset pyritään lunastamaan ja siten se eroaa pelkästä brändi keskeisyydestä. Jos yritys viestii brändillään jotain ja ei toteuta sitä, niin kehittämiseen ja markkinointiin käytetty raha on hukkaan heitettyä. Yrityksellä on suuret mahdollisuudet erottautua kilpailijoistaan keskittymällä luomaan asiakaskokemuksia. (Kortesus & Löytänä 2011, 33-34.)



Yrityksen liiketoimintaa usein määritellään liiketoimintasuunnitelmassa erilaisten kysymysten avulla, kuten mitä, miten ja kenelle sekä mikä on yrityksen imago. Näistä rakentuu yrityksen perusidea, mutta oikeasti vasta asiakkaan kokemuksen jälkeen yrityksen tuotteista, palvelusta ja toimintatavasta, syntyy tarina brändille. Bränditarinaa ei voi keksiä, mutta luomalla onnistuneita asiakaskokemuksia, sen syntyy ja sisältöön voidaan vaikuttaa. Positiiviset asiakaskokemukset ovat yhtä kuin hyvä maine. Yritys voi olla strategisesti aseteltu markkinoille, mutta vasta maine asettaa yrityksen sinne ja synnyttää brändin. Asiakkaiden ajatuksiin syntyvä brändikokemus muodostuu kaikkiin asiakkaan yritykseen liittämiin, hallittuihin ja hallitsemattomien, miellejohdajien summana. Näitä ovat muun muassa tuotteet ja palvelut, kosketuspisteet, ympäristöt, media ja yrityskulttuuri. (Ahvenainen ym. 2017, 44; Brandnews 2017.)

Yritysten pitää sitoutua tuottamaan asiakkailleen arvostuksen tunnetta. Tämä vaatii koko organisaation osallistumista. Muuten brändin on erittäin haastavaa ja miltei mahdotonta tuottaa laadukas ja positiivinen asiakaskokemus. Moni saattaa ajatella, että oma työnkuva ei ole asiakaspalvelija, mutta myös näiden työntekijöiden tulisi muistaa, että heidän tekemä työ vaikuttaa asiakaspalvelun tehtävissä oleviin ja sitä kautta se vaikuttaa asiakkaisiin ja heidän asiakaskokemukseensa. Varsinkin eturivin työntekijöillä on iso rooli asiakaskokemuksen tuottamisessa ja siten iso vaikutus myyntiin. Liikkeissä työskentelevillä on voima tehdä hetkessä vaikutus potentiaaliseen asiakkaaseen tai käännäyttää potentiaalinen asiakas pois. Kokonaisvaltainen palvelu vaatii jokaisen työntekijän osallistumista. (Brandnews 2017; Kovalak 2014, 14.)

TNS Gallupin tutkimusjohtaja Janne Numminen arvioi, että brändien merkitys tulee jatkossa kasvamaan ja keskivertobrändeille ei ole enää tilaa tulevaisuudessa. Kuluttajilla on mahdollisuus päästä käsiksi lähes kaikkiin maailman brändeille ja keskivertobrändillä ei erotuta joukosta. Kaupoissa elämyksiä ja kokemuksia saaneet kuluttajat viipyvät yrityksen asiakkaina pidempään. Siksi brändin rakentamisen pitäisi koostua asiakaskokemuksen rakentamisesta ja markkinointiviestinnästä, joilla herätetään tunteita kuluttajissa. Numminen kertoo nuorten erityisesti odottavan brändiltä muovautumista, jännitystä ja hauskuutta. Tämä vuoksi kaupat joutuvat kehittämään ja rakentamaan asiakaskokemuksia saadakseen nuoria asiakkaita itselleen. (Airaksinen 2016.)

Maailma muuttuu jatkuvasti ja sen mukana myös ihmisten tarpeet, arvot ja odotukset. Tuotteiden ja palveluiden on siis myös muututtava ja pysyttävä mukana maailmanmenossa. Tämän vuoksi myös asiakaskokemuksen pitää kokea muutoksia. Kilpailijat kehittävät

jatkuvasti omaa asiakaskokemustaan, joten muutos on ehtona positiivisen asiakaskokemuksen tuottamiselle. Kun brändi on rakennettu oikein ja positiivisia asiakaskokemuksia syntyy, niin ihmiset jakavat kokemuksiaan toisilleen. Näin brändikuva kehittyy entisestään erottuu kilpailijoistaan. Toisaalta myös huono asiakaskokemus jaetaan herkästi. Kun auto-liikkeessä koettu huono asiakaskokemus leviää, se vaikuttaa myös koko brändin kuvaan. Siksi myyntihenkilöstöä pitäisi kouluttaa parempaan asiakaspalveluun ja rakentamaan parempia asiakassuhteita edistääkseen brändiä. Myyntihenkilöt ovat brändin lähettiläitä ja siksi heille pitäisi antaa oikea eväät ja säännöt poikkeuksellisten palvelukokemusten tuottamiseen. (Brandnews 2017; Kovalak 2014, 14.)

### **3.2.1 Asiakaslupausten täyttäminen**

Asiakaslupaus on osa brändiä ja se on asiakkaan odotus palvelusta ja samalla osa hänen asiakaskokemustaan. Asiakaslupauksia kehitetään, mutta niiden tulisi myös aina näkyä yrityksen päivittäisessä toiminnassa. Asiakaslupaus vastaa kysymykseen ”miksi asiakkaan kannattaa kääntyä juuri meidän yrityksemme puoleen?” Asiakaslupaus tiivistää yrityksen toiminnan ja se pitää lunastaa sanoista toiminnaksi. Hyvä asiakaslupaus ei ole sanoja ylitsepursuava teksti vaan toimintaa tiiviisti kuvaava kokonaisuus, mikä toteutetaan yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 26-27.)

Jotta asiakaslupaus toteutuisi ja asiakaskokemus kehittyisi, yrityksen johdon tulee pitää huolta asiakaspalvelun ja myynnin normien toteutumisesta. Hyvin usein uusilta myyjiltä jää yrityksen arvot ja lupaukset käymättä läpi ja tällöin on hyvin epätodennäköistä, että hän toisi ne toiminnassaan esille asiakkaalle. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 26-27.)

Markkinoinnin ja myyntiprosessin pitää kulkea käsikädessä. Markkinointi valmistelee asiakas kohtaamista ja vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen. Mainonnassa annetaan asiakaslupauksia ja myyjän tulee huolehtia, että ne toteutuvat myyjän ja asiakkaan kohdatessa. Kun asiakas saapuu liikkeeseen, tulee liikkeen, palvelun ja myyjän toiminnan vastata asiakkaan odotuksia, jotka ovat syntyneet markkinoinnista. Myyjän laiminlyödessä myyntiprosessin, markkinointiin panostamisen voi todeta osittain turhaksi. Markkinointi vaikuttaa toki käsityksiin ja asiakkaan mielikuvaan, mutta myyjä ja henkilökohtainen asiakaskokemus tekevät suurimman vaikutuksen asiakkaaseen. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 28.)

### **3.3 Palvelusta asiakaskokemukseen**

Asiakaskokemus ei aina ensisijaisesti tarkoita pelkkää palvelua. Esimerkiksi luomuruoan ostaja voi saada hyvän omatunnon ja reseptiohjeita ostaessaan luomutuotteita niihin erikoistuneesta liikkeestä saaden samalla itse mahdollisuuden kokea tuotteen ja vaikuttaa asiaan. Asiakaskokemus koostuu muustakin kuin palvelusta. (Kortesuo & Löytänä 2011, 19.)

Tuotteet ja palvelut voivat olla onnistuneita, mutta se ei aina riitä. Kyse on asiakkaan matkasta palvelu- ja ostoprosessin läpi eli koko prosessin saumattomuudesta ja helppoudesta. Asiakas muistaa osto- ja toimitustapahtuman helppouden, sillä suurin osa palautteista ja suosituksista koskevat asiakaskokemuksen saumattomuutta. Asiakkaan pitää olla palveluntuottamisen keskiössä. Hänen pitää tuntea olonsa tärkeäksi. Tämä onnistuu palvelamalla asiakasta mahdollisimman hyvin ja niin kuin hän olisi yrityksen ainoa asiakas. Kun asiakas kokee, että palvelu ja pyyntöihin reagointi ovat nopeita, niin hän tuntee olonsa arvostetuksi. (Brandnews 2017.)

Erottautuminen palvelualalla on haastavaa, sillä moni asiakas näkee palvelutarjonnan samana kilpailijallakin. Menestyäkseen yrityksen täytyy siirtyä palveluiden tuottamisesta kokemusten luomiseen. Jotta kokemuksia voidaan luoda, tulee yritysten asettaa asiakas oman toimintansa keskipisteeksi ja muokata sekä kehittää omaa toimintaansa asiakkaan ympärille. Näin pystytään luomaan parempia asiakaskokemuksia sekä tuottamaan arvoa asiakkaalle. Kehittämällä uniikkeja kokemuksia, hintakilpailu ei ole uhkana yrityksen liiketoiminnalle. Kun kilpailijoilla ei ole tarjota mitään vastaavaa, niin asiakaskaan ei pysty tehdä hintavertailua. (Kortesuo & Löytänä 2011, 17-19.)

Jos mietitään yritysten tuottamia kokemuksia niin erittäin menestyneiden yritysten kohdalla jo pelkkä nimi riittää kertomaan mahtavasta asiakaskokemuksesta. Monelle tällaisia tunteita herättävät esimerkiksi Disney ja Harley Davidson. Näiden yritysten ”DNA” tarjoaa ja herättää luonnostaan mahtavaa asiakaskokemusta. (Shaw 2007, 7-8.)

### **3.4 Työntekijöiden rooli asiakaskokemuksen tuottamisessa**

Asiakaskokemukseen eivät vaikuta pelkät asiakaspalvelun, myynnin ja markkinoinnin osastot. Koko yrityksen toiminta ja sen jokainen työntekijä vaikuttaa omalla tekemisellään asiakaskokemukseen. Talousosasto hoitaa laskutuksia, kiinteistönhoitaja yleistä viihty-

vyyttä ja kunnossapitoa ja ITC-osasto verkkopalveluita. Kaikki nämä vaikuttavat siihen, miten asiakas kokee yrityksen ja siksi jokaisen työntekijän pitäisi ymmärtää, että he vaikuttavat asiakaskokemukseen omalla toiminnallaan. Tutkimuksissa on myös huomattu, että tyytyväisyydellä on suora vaikutus palvelun laatuun. Mitä tyytyväisempiä työntekijät ovat, sitä paremmaksi palvelun laatu on koettu. Palveluiden ja palveluliiketoiminnan johtamista voi verrata ihmisten johtamiseen. (Kortesuo & Löytänä 2011, 24; Mertanen 2012, 60.)

Mainonta voi saada asiakkaan ostamaan kerran. Jos kuitenkin halutaan luoda pitkäaikainen asiakassuhde, niin se vaatii hyvien tuotteiden ja palveluiden lisäksi huippumyyjän. Huippumyyjä osaa ratkaista ja selvittää asiakkaan tarpeet kokonaisvaltaisesti. Pelkkä hyvä palvelu ja onnistunut asiakaskokemus voivat saada asiakkaan ostamaan uudestaan ja parhaassa tapauksessa saada asiakkaan suosittelemaan yritystä läheisilleen. Onnistunut asiakaskohtaaminen auttaa saamaan tehon irti markkinoinnista ja mainonnasta. Ensimmäisen palvelukerran tulee olla onnistunut, jotta asiakkaalle jäisi positiivinen asiakaskokemus. Kun ensikohtaaminen on onnistunut niin yritykselle ei synny ylimääräisiä kustannuksia negatiivisen asiakaskokemuksen paikkaamiseksi. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 29.)

Danske Finance teetti Taloustutkimuksella kyselyn, jossa selvisi, että autokaupoilla asioivista naisista 61 prosenttia koki, että automyyjät sivuuttavat naisen ostavana asiakkaana. Heidän mielestään myyjät puhuttelevat ensisijaisesti miestä, joka on lähtenyt mukaan kaupoille. Tutkimuksen tulos korostuu yhä enemmän alle 36-vuotiaiden naisten keskuudessa, joista 74 prosenttia koki näin. Suurin osa naisista siis kokee, että heitä kohdellaan eri tavalla kuin miehiä autokaupassa. Kuitenkin 62 prosenttia naisista kokee myyjän vastaavan asiallisesti ja vähättelemättä naisten kysymyksiin. Myyjällä on mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan koko yrityksestä. Siksi on tärkeää huomioida, että henkilökunta hoitaa asiakaspalvelun kunnolla. Tulip Retailin vuoden 2014 myynnin henkilöitä tutkivan tutkimuksen mukaan, myyntihenkilöä kuvattaessa ”erittäin avuliaaksi” ostajat ostivat melkein viisi kertaa todennäköisemmin liikkeestä. (Kovalak 2014, 14; Luukka 2017.)

## 4 Positiivisen asiakaskokemuksen vaikutus myyntiin

Asiakaspalvelun perimmäinen tarkoitus on luoda asiakastyytyväisyyttä, jotta voidaan luoda asiakasuskollisuutta ja saadaan asiakkaat haluamaan jatkamaan asiointia yrityksen kanssa. Pelkkä hyvä tuote ei saa asiakkaita palaamaan takaisin. Jos taas tuote ja palvelu ovat onnistuneita niin asiakas palaa takaisin ja hyvässä tapauksessa hän vielä suosittelee yritystä ja sen tuotteita muille. (Salesforce 2017.)

Hyvän asiakaspalvelun tavoitteena on luoda asiakkaalle sellainen kokemus, että hän tuntee olonsa arvostetuksi. Asiakkaita on erilaisia ja on tärkeää pyrkiä ymmärtämään, haluaako asiakas enemmän henkilökohtaisempaa palvelua vai onko hän sitä tyyppiä, joka haluaa katsella rauhassa ja ahdistuu myyjän liiallisesta läsnäolosta. Hyvä asiakaspalvelija ymmärtää, kuinka lähestyä asiakasta ja havaitsee hänen toiveet ja odotukset. Jo ensimmäisellä myyntitapaamisella on iso merkitys kaupan saamisessa. Yli puolet ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä on käyty läpi ennen ensimmäistä tapaamista myyjän kanssa (Salesforce 2017; Suni 2017.)

Kiitettävällä asiakastyytyväisyydellä saavutetaan asiakasuskollisuutta ja siksi asiakastyytyväisyyden parantamiseen kannattaa keskittyä. Sen lisäksi, että tyytyväinen asiakas ostaa todennäköisesti uudestaan, niin hän on erittäin arvokas yritykselle muissakin osaluissa. Palveluun tyytyväinen asiakas markkinoi ja suosittelee yritystä myös muille. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 169.)

### 4.1 Asiakasuskollisuuden kasvu

Asiakaskokemusta voidaan mitata, esimerkiksi asiakasuskollisuuden kasvulla. Asiakaskokemuksen tuottamaa arvoa voi kuitenkin olla yrityksille välillä hankala arvioida. Siksi asiakaskokemuksen tuottama hyöty jää usein laskematta. Medallia selvitti tutkimuksessaan, että asiakaskokemuksen tuottamat hyödyt pystytään kuitenkin laskea ja tuloksilla on suuri vaikutus. (Kriss 2014.)

Tutkimuksessa tutkittiin asiakaskokemusta ja sen jälkeistä ostokäyttäytymistä sekä asiakaskokemuksen vaikutusta yritykselle. Tutkittaessa asiakkaiden ostojen toistoja, selvisi, että hyvä asiakaskokemus veti myyntiä. Tutkimuksen mukaan ne asiakkaat keillä oli aikaisemmin parhaat asiakaskokemukset, käyttivät 140 prosenttia enemmän verrattuna niihin keillä oli edellinen kokemus huonoin. (Kriss 2014.)

Kun taas tutkittiin kausitilauksia ja jäsenyyksiä, selvisi, että jäsen, joka arvosteli asiakaskokemuksen huonoimmaksi on vain 43 prosentin todennäköisyydellä jäsen vuoden päästä. Kun tuloksia verrattiin jäseneen, joka kertoi asiakaskokemuksen menevät kahden parhaan asiakaskokemuksen joukkoon, niin tällä ryhmällä oli 74 prosentin todennäköisyys pysyä jäsenenä vielä ainakin vuoden. (Kriss 2014.)

Tutkimuksella pystyttiin myös ennustamaan tulevaisuuden jäsenyyttä. Keskimäärin ne, jotka antoivat alhaisimmat pisteet asiakaskokemuksesta, pysyvät jäsenenä hieman yli vuoden. Ne ketkä, antoivat asiakaskokemukselle korkeimmat pisteet, ovat keskimäärin jäsenenä seuraavat kuusi vuotta. (Kriss 2014.)

Kuten edellisessä luvussa kävi ilmi, tyytyväinen asiakas markkinoi yritystä muillekin. Referral Programs and Customer Value –tutkimus vuodelta 2011 tutki asiakaskokemuksen ja suosittelun taloudellisia hyötyjä yritykselle. Tutkimus perustuu 10 000 pankin asiakasanalyysiin. Tutkimus selvitti seuraavaa: Miten suosittelun kautta asiakkaiksi tulleet poikkeavat muista uusista asiakkaista? (Gerdt & Korkiakoski 2016, 19-20.)

Tuloksena oli, että jos asiakas oli tullut asiakkaaksi suosittelun kautta, niin hän oli kannattavampi asiakas sekä lyhyellä, että pitkällä aikavälillä. Näiden asiakkaiden Net Promoter Score oli 15 prosenttiyksikköä suurempi verrattuna muihin asiakasryhmiin. Myös kyseisten asiakkuuksien elinkaaren arvo oli 25 prosenttia suurempi ja tilausten keskikoko 20 prosenttia suurempi kuin muilla asiakkuuksilla. Suosittelun kautta tulleet asiakkaat tuovat uusia asiakkaita yrityksille 4-5 kertaa muita asiakkaita todennäköisemmin. Lisäksi poistuma näiden asiakkaiden keskuudessa on 18 prosenttia pienempi kuin muissa ryhmissä. Kaiken kaikkiaan kyseiset asiakkuudet ovat yrityksille 25 prosenttia kannattavampia kuin mitkään muut asiakkuudet. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 20.)

Onnistunut palvelu on usein ratkaiseva tekijä asiakaskokemuksen tuottamisessa. Uskoliset asiakkaat ovat edullisempia ylläpitää, sillä he ovat halukkaita ostamaan lisää yrityksen tuotteita. Bain & Companyn tutkimuksen mukaan, jopa 78 prosenttia heistä suosittelee tuotetta toisille loistavan kokemuksen myötä. Palvelutason rima on matalalla ja se luo yrityksille isoja mahdollisuuksia. Bain & Company selvitti, että 80 prosenttia yrityksistä uskoo tuottavansa erinomaista asiakaskokemusta. Näiden yritysten asiakkaista vain 8 prosenttia oli heidän kanssaan samaa mieltä asiasta. Asiakastyytyväisyys kyselyillä ja palautteilla on suuri merkitys toiminnan kehittämisessä, sillä niiden avulla voidaan paikantaa olemassa olevat ongelmat. (Ciotti 2017.)

Suosittelijoita on aina pidetty yrityksen arvokkaimpina uusasiakashankinnan lähteenä. Tyytyväinen asiakas jakaa onnistuneen asiointikokemuksensa lähipiirinsä kanssa. Koska palvelu on ollut hyvää ja kokonaisvaltaista, asiakas todennäköisesti haluaa jatkaa tulevaisuudessa yrityksen asiakkaana. Asiakkaan ollessa erittäin tyytyväinen saamaansa myyntipalveluun, hän suosittelee omaa myyjäänsä myös muille. On myös tärkeää muistaa kiittää tai palkita asiakasta, joka suosittelee yritystä tai myyjää muille. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 158.)

## **4.2 Myynnin ja tuottojen kasvu**

Standard and Poor'sin 500:a suurinta pörssilistattua amerikkalaisyhtiötä vertailtiin keskenään analyysissa, joka mittasi asiakaskokemuksen liiketoiminnallisia hyötyjä. Lähtökohtana tutkimukselle oli yritysten kumulatiivinen tulos vuosilta 2007-2014. Kumulatiivista tulosta verrattiin Forresterin Customer Experience –indeksin tuloksiin, jossa asiakaskokemusta arvioidaan ostamisen helppouden, nautinnollisuuden ja tarpeen tyydyttämisen näkökulmasta. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 16.)

Vertailun mukaan ne yritykset, kenellä oli paras asiakaskokemus, voittivat asiakaskokemuksessa heikoimmalla tasolla olevat yritykset ja myös S&P 500-indeksin yritykset. Parhaiten menestyneiden yritysten tuotto oli jopa kolminkertainen verrattaessa heikoimmin tuottaneisiin yrityksiin. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 16.)

Kannattavuus lukemat olivat suuremmat parhaiten asiakaskokemuksessa menestyneiden yritysten kesken, sillä niiden asiakkaat pysyvät yritysten asiakkaina. Asiakastyytyväisyys on hyvä ja sekä poistuma, että hintaherkkyys ovat täten pienempiä. Kaiken toimiessa hyvin ja luotettavasti, asiakas ei välttämättä vaadi aina alennusta. Yritykset säästävät myös sillä, että heidän investoinnit asiakashankintaan ovat pienemmät: nykyisten asiakkaiden ylläpito on halvempaa kuin uusien hankinta ja huonojen asiakaskokemusten korjaaminen. Lisäksi tyytyväiset asiakkaat suosittelivat näitä yrityksiä enemmän. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 17-18.)

Fortune 500 listalla olevien 37 asiakaskeskeisen yrityksen pääoman tuoton kehitystä tutkittiin niiden vuosien aikana, kun yritykset investoivat organisaationsa asiakaskeskeisyyteen. Tutkimuksessa pyrittiin pääasiassa selvittämään näiden investointien takaisinmaksuaikoja. Tuloksien mukaan pääoman tuotto palautui noin kolmen vuoden jälkeen sille tasolle, millä se oli ennen muutoksen aloittamista. Peppers & Roberts Groupin selvityksen mukaan, 81 prosenttia yrityksistä, jotka panostavat asiakaskokemukseen sen kaikissa

vaiheissa, tuottavat enemmän kuin heidän kilpailijat. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 23; Suni 2017.)



## 5 Negatiivisen asiakaskokemuksen vaikutus myyntiin

Negatiivisella asiakaskokemuksella saadaan aikaan vihaisia asiakkaita, hävittyjä kauppvoja ja pieleen menneen maineen. Tällöin yritys menettää sekä uskollisia, että potentiaalisia asiakkaitaan, tuottojaan, maineensa ja jopa työntekijöitensä. Hyvä asiakaspalvelu voi kuitenkin pelastaa pieleen menneet kokemukset. Asiakaspalveluun kannattaa panostaa sen sijasta, että käyttäisi kaiken rahan perinteiseen markkinointiin. (DiScipio 2017; Olga 2017.)

Yritysten on myös tärkeää ottaa huomioon, kuinka asiakkaan oma käsitys vaikuttaa ongelman määrittelyyn. Jos asiakkaan täytyy olla yhteydessä yritykseen useamman kerran saman ongelman takia, niin asiakas usein käsittää tämän useampana ongelmana. Tämä johtuu siitä, että asiakas laskee mukaan kaikki ne kerrat kun hän joutuu olla yritykseen yhteydessä ratkaistakseen ongelmansa. (Ciotti 2017.)

### 5.1 Palautteiden merkitys

Asiakkaiden palautteiden ja valitusten avulla yritys pystyy korjaamaan ongelmia, toivuttamaan asiakassuhteita ja uskollisuutta sekä parantamaan kokonaiskokemusta. Valitettavasti iso osa palautteista ei mene johdolle asti, jolloin hyvät ja huonot asiat jäävät kehittämättä ja korjaamatta. (McGovern 2017.)

Asiakkaat antavat palautteita eri kanavista ja yrityksen tulisi aina olla vastassa siinä kanavassa, missä asiakaskin on ja vastata hänelle mahdollisimman nopeasti ja asianmukaisesti. Asiakkaat ovat kuitenkin erilaisia ja he reagoivat eri tavoilla. Palautekanavia on hyvä olla useampi, jotta asiakkaalla on useampi tilaisuus antaa palautetta. Yritysten tulisi huolehtia, että heillä on olemassa palautejärjestelmä, joka rohkaisee asiakkaita antamaan palautetta ja ratkaisemaan ongelmat. Näin huonon kokemuksen sattuessa, asiakas ei vain sulje yritystä pois listoiltaan ja käännä kilpailijoiden puoleen. Palautteiden käsittelyä helpottaa kunnolliset ohjelmat, jotka auttavat työntekijöitä käsittelemään palautteita nopeammin ja helpommin. (Jalonen 5.9.2014; Skinbjerg 2017.)

Loppujen lopuksi asiakkaat haluavat, että heidän ongelmansa hoidetaan mahdollisimman nopeasti, ammattimaisesti ja heille vaivattomasti. Mitä enemmän yritys käsittelee valituksia reippaalla tahdilla, sitä paremmat mahdollisuudet sillä on vakiinnuttaa pitkäaikaisia asiakassuhteita. Tutkimusten mukaan suurin osa asiakkaista asioisi yrityksen kanssa uudestaan, jos ongelma ratkaistaisiin kohtuullisessa ajassa ja sen kulut olisivat alle 100 dol-

laria. Palautteiden laadukas käsittely auttaa myös myyntitiimiä. Myyjä voi keskittyä tuottavampaan työhön kun kaikki reklamaatiot ja asiakaspalautteet hoidetaan nopeasti ja kunnolla. Palautteet tulee hoitaa kerralla niin hyvin, ettei niihin tarvitse palata enää uudestaan. Tehtyjen virheiden korjaaminen maksaa yritykselle ja huonosti hoidetut reklamaatiot ovat erittäin epäkiitollista työtä. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 169-170; Ciotti 2017; Dooley 2017.)

Palautteita pitää niin sanotusti ”hakea”, että asiakas antaa palautteen varmasti, oli kyseessä sitten huono tai hyvä palaute. Jokainen palaute pitää ottaa vakavasti ja niistä pitää oppia. Palautteiden käsittelyssä myös kehittyä ajan myötä. Jotta saadaan aikaan oikea ratkaisu niin kannattaa käyttää arviointikykyä tilanteen mukaisesti. Asiakasta pitää muistaa kuunnella ja kun tilanne vaatii niin sääntöjä voi rikkoa tai taivuttaa. Tavoitteena on, että asiakas tuntee olonsa arvostetuksi ja, että hänestä välitetään. (Dooley 2017.)

### **5.1.1 Uusia mahdollisuuksia ja kehittämiskohteita**

Negatiiviset palautteet antavat yritykselle toisen mahdollisuuden tarjota hyvää palvelua asiakkaille ja muuttaa epätyytyväisyys tyytyväisyydeksi. Palautteet ovat siis loistava tilaisuus parantaa asiakasuskollisuutta. Lisäksi asiakkaat eivät edes välttämättä huomaa, kuinka hyvää palvelua yritys tarjoaa niin kauan kuin kaikki menee hyvin. Asioita pidetään itsestäänselvyys ja vasta ongelman ilmetessä yritys voi olla varma siitä, että asiakkaat arvioivat yrityksen ja sen palvelun. Palautteilla onkin olemassa ”make it or brake it” tyyppinen vaikutus. Kun sen hoitaa hyvin niin yritys voi saada uskollisen asiakkaan, joka tuo lisää asiakkaita yritykselle. Jos sen hoitaa huonosti, niin yritys voi menettää asiakkaan ja sitä kautta myös maineensa ja tuottonsa. Tutkimuksen mukaan, noin 70 prosenttia asiakkaista aikoo jatkaa yrityksen asiakkaana, jos yritys selvittää asiakkaan reklamaation. (Dooley 2017.)

Asiakkaan antama palaute on arvokasta yrityksen toiminnalle ja myynnin kasvattamiselle, oli kyse sitten positiivisesta tai negatiivisesta palautteesta. Valitukset tuovat esiin niitä osia, jotka kaipaavat parannusta. Ne toimivat myös varoitusmerkkeinä siitä, että asiakas on siirtymässä kilpailijan luokse. Asiakkaan ollessa epätyytyväinen myyjän palveluun, syy tähän kannattaa selvittää kunnolla. Asiakastyytyväisyyskyselyillä ei tee mitään, jos niiden vastauksista ja tuloksista ei tee kunnollisia tulkintoja ja kerro tuloksia organisaatiolle. Myyntihenkilöstön toiminnan epäkohtia ei voida korjata jos niistä ei puhuta. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 170; Dooley 2017.)

Harvard Business Review kirjoituksessaan, Ana Brant kertoi tutkimukseen perustuvia vinkkejä siitä, kuinka negatiivisia palautteita voidaan käyttää hyödyksi. Palautteiden avulla voidaan selvittää, mitä asiakkaat oikeasti haluavat. Tällöin asiakkaille voidaan tarjota juuri heille sopivia palveluita ja tuotteita. Palautteiden perusteella voidaan myös käydä vanhoja prosesseja läpi, jolloin voidaan löytää uusia mahdollisuuksia liikevoiton kasvattamiseen ja brändin laajentamiseen. Lisäksi niillä pystytään tunnistamaan kehittämiskohteita. Jokaisesta palautteesta voi löytyä uusi myynnillinen rako ja kehittämisen kohde. Kaiken asiakasta kerätyn datan avulla, yrityksen toimintaa voidaan muuttaa parempaan suuntaan. (Brant 2017.)

### **5.1.2 Valittamatta jättävä asiakas on riski**

Asiakkaat antavat palautetta nykypäivinä herkemmin ja aggressiivisemmin kuin aikaisemmin. Hyvä näin, sillä valittamatta jättävä asiakas on yritykselle potentiaalinen riski. Jos yritys ajattelee optimistisesti, niin valittava asiakas on vain hyvä asia: se on keino korjata epäkohtia. (Jalonen 5.9.2014.)

Valittava asiakas on siis arvokas. Mutta entä jos asiakas jättääkin valittamatta? Tällaiset tilanteet ovat yritykselle vaaraksi muutamastakin eri syystä. Asiakkaan jättäessä valittamatta yritykselle, esiintyy kolme mahdollista riskiä. Ensimmäinen on menetetty mahdollisuus korjata valituksen taustalla vaikuttava koettu tai todellinen ongelma. Kun yritys ei tiedä asiakkaan mielipahasta, sen on vaikea myös reagoida siihen. (Heinonen, Jalonen & Vuolle 2016, 70.)

Toiseksi valittamatta jättävä asiakas todennäköisesti jakaa kiukkuaan lähipiirissä. Negatiivinen puskaradio on todella tehokas keino karkottaa sekä jo olemassa olevia, että potentiaalisia asiakkaita. Läheisen kokema negatiivinen asiakaskokemus on yhtä kuin itse koettu. Jos perheenjäsen on saanut huonoa kohtelua yrityksessä, niin hyvin epätodennäköisesti sinne haluaa itse mennä asioimaan. (Heinonen ym. 2016, 70.)

Kolmanneksi valittamatta jättävä asiakas on menetetty resurssi, jonka tuote- ja palvelukokemuksia yritys ei kykene integroimaan osaksi tuotekehitystään ja laadunvarmistustaan. Toimintaa ja tuotteita on hankala kehittää, jos asiakkailta ei saada palautetta niiden toimivuudesta. (Heinonen ym. 2016, 70.)

## 5.2 Asiakkaiden menetys

Huonolla asiakaspalvelulla on korkea hinta. Tuotteet voivat vetää asiakkaita puoleensa, mutta huono palvelu ajaa heidät pois. RightNow:n asiakaskokemusta käsittelevän raportin mukaan, 86 prosenttia kuluttajista kertoi lopettaneensa asioinnin yrityksen kanssa huonon asiakaskokemuksen vuoksi. Kuluttajien odotukset kasvavat jatkuvasti ja jopa 51 prosenttia tutkimukseen vastanneista myöntää, että he yrittävät ottaa yhteyttä yrityksen asiakastueen vain yhden kerran ennen luovuttamista yrityksen suhteen. Kun asiakkailta kysyttiin, miksi he luovuttivat yrityksen asiakastuen kanssa, niin 73 prosenttia asiakkaista kertoi pääsyyinä olleen henkilöstön epäpätevyys ja tylyt vastaukset. (Ciotti 2017.)

Huono palvelu voi huonossa tapauksessa sabotoida myös yrityksen toisen mahdollisuuden. OfficeTeamin vuoden 2015 tutkimuksen mukaan, noin puolet vastaajista kertoivat, että he eivät enää tulevaisuudessa asioi yrityksen kanssa yhden tai kahden huonon kokemuksen jälkeen. CX Solutions:in teettämässä tutkimuksessa jopa 50 prosenttia asiakkaista jättäisi ottamatta yhteyttä yritykseen huonon kokemuksen jälkeen. Luku on paljon suurempi kuin OfficeTeamin tutkimuksessa, jossa luku oli 21 prosenttia, mutta molemmat luvut ovat silti merkittäviä. CX Solutions:in tutkimuksen mukaan, moni asiakas ei edes vaivaudu ottamaan yhteyttä asiakastueen negatiivisen asiakaskokemuksen takia. He vain yksinkertaisesti jättävät jatkossa ostamatta yritykseltä. Negatiivisen asiakaskokemuksen kokeneista 1-5 prosenttia valittaa johdolle tai pääkonttoriin ja 45 prosenttia edustajalle tai sivukonttorille. 50 prosenttia havaitsee ongelman, mutta ei valita siitä yritykselle: eli puolet asiakkaista voidaan menettää vain sen takia, että ei saada uutta mahdollisuutta korjata tilannetta, koska ei edes tiedosteta asiakkaan huonoa asiakaskokemusta. (Ciotti 2017; Nanji 2016.)

Huono asiakaskokemus voi saada jopa uskolliset asiakkaat lähtemään pois, jolloin yritys menettää asiakkaiden tuoman elinikäisen arvon. On paljon kalliimpaa hankkia uusia asiakkaita kun ylläpitää vanhoja. Huonon asiakaskokemuksen myötä uskollisten asiakkaiden menettämisen riski on suuri, mutta jos yrityksellä on vain iso joukko hintaherkkiä, eli toisin sanoen epäuskollisia asiakkaita, niin ongelma on myös tällöin suuri. (Ciotti 2017; DiScipio 2017.)

Huonot asiakaskokemukset heijastavat myös yrityksen työntekijöihin. Kun yrityksessä esiintyy useampia negatiivisia asiakaskokemuksia niin hyvät työntekijät ovat usein ne jotka joutuvat siivoamaan huonompien jälkiä. Kun hyvät työntekijät kyllästyvät korjaamaan

muiden jälkiä, he lähtevät yrityksestä. Johdon olisi hyvä muistaa huomioida ja palkita niitä työntekijöitä, jotka työskentelevät kovasti. (DiScipio 2017.)

### **5.3 Vaikutus tuottoihin**

Huonon asiakaskokemuksen vaikutus tuottoihin ilmenee American Expressin vuoden 2011 tutkimuksessa. Sen mukaan Yhdysvalloissa menetetään vuosittain liikevaihdossa 84 biljoonaa dollaria huonojen myyntihenkilöstön kanssa käytyjen yhteydenottojen takia. Tällöin huono asiakaspalvelu alkaa näkyä yrityksen tuotoissa negatiivisesti. Lisäksi kun yritys menettää maineensa, se alkaa menettää myös uusia myyntejä ja uskollisia asiakkaitaan. Yrityksen pitäisi tällaisessa tilanteessa päättää, käyttääkö se rahaa markkinointiin saadakseen uusia asiakkaita vai yrittääkö se leikata kustannuksia ja selvitä tilanteesta. Jos yritys päättyy kulujen leikkaamiseen, niin silti palveluiden parantamiseen ja kehittämiseen tarvitaan rahaa (kuten esimerkiksi koulutukseen tai rekrytointiin). Jos yritys taas yrittää markkinoinnin avulla saada uusia asiakkaita niin sama huono asiakaspalvelun taso pysyy ennallaan. Jos asiakaspalvelu on ongelma ja asiakkaiden määrä kasvaa niin ongelma tulee uusien asiakkaiden myötä kasvamaan vaan entistä suurempiin mittoihin. (DiScipio 2017; Salesforce 2017.)

Huono asiakaskokemus ei vaikuta pelkästään myyntiin ja kauppojen syntyyn, vaan myös asiakkaiden hintaherkkyyteen. TARP Worldwiden tutkimuksessa selvisi, että kaikki ylimääräiset ongelmat nostivat asiakkaiden herkkyyttä hintaan, hintamuutoksiin ja lisäveloituksiin. Mitä huonompaa palvelu on, sitä hintaherkempiä asiakkaat ovat. Hyvä palvelu on siis merkittävä kilpailutekijä nyt ja tulevaisuudessa. Harris Interactive julkaisi vuonna 2011 Customer Experience Impact -raportin, jossa kerrottiin, että yhdeksän kymmenestä yhdysvaltalaisesta kuluttajasta voisi maksaa korkeamman summan hyvästä asiakaspalvelusta. (Ciotti 2017; Salesforce 2017.)

### **5.4 Negatiivinen asiakaskokemus leviää nopeasti**

Tieto huonosta asiakaspalvelusta leviää nopeasti. American Expressin vuoden 2014 tutkimuksen mukaan, 46 prosenttia kertoo jakavansa hyviä asiakaskokemuksia ja 60 prosenttia kertoo aina jakavansa huonot kokemukset ja vielä 3 kertaa suuremmalle ihmisjoukko kuin hyvissä kokemuksissa. (Ciotti 2017.)

M-Brainin vuonna 2010 toteuttamassa tutkimuksessa arvioitiin kesän 2010 aikana kirjoitettuja verkkokeskustelun kommentteja yhteensä yli 8000 kappaletta. Tutkimuksessa kävi

ilmi, että asiakkaat keskustelevalt verkossa eritoten palvelun laatuun liittyvistä kokemuksistaan. Palvelukokemuksia on joukossa runsaasti ja keskustelun sävy taittuu useimmiten negatiivisuuden puolelle. Eniten kokemuksia vaihdettiin yleiskeskustelupalstoilla, toimituksellisen median keskustelupalstoilla sekä eri harrastuksien keskustelupalstoilla. (ePressi 2017.)

Keskusteluiden kommenteista yksi viidesosa oli positiivisia ja neljä viidesosaa oli sävylltään negatiivisia. Keskustelun liittyessä asiakaspalveluun, noin 90 prosenttia tapauksista sai alkunsa henkilön omasta aloitteesta tai kokemuksesta. M-Brainin pääanalyttikko, Riitta Salo, suosittelee, että jokainen yritys selvittäisi, missä itselle ja omalle toimialalle keskeiset keskustelut käydään, sillä keskustelut hajaantuvat usein toimialoittain. Salo ehdottaa, että yritysten pitäisi tutustua kaikkeen negatiiviseen, mitä yrityksestä puhutaan ja sitten miettiä, miten reagoida siihen. Tutkimus on suoritettu vuonna 2010, joten keskusteluiden määrä on varmasti kasvanut entisestään. (ePressi 2017.)

Myös Kiinan Beihangin yliopisto tutki ihmisten tekemiä Weibo (vastaava kuin Twitter) päivityksiä. He kävivät läpi 70 miljoonaa Weibo päivitystä kuuden kuukauden ajalta. Päivitykset jaettiin tunteiden mukaan erilaisiin kategorioihin, kuten raivo, ilo, inho ja onnellisuus. Raivo oli kaikista yleisin tunne päivityksissä. Ihmiset haluavat kuuluttaa huonoa asiakaskokemuksiaan ja välillä ne lähtevät sosiaalisessa mediassa käsistä. Asiakkaan jakaessa huonon kokemuksensa sosiaalisessa mediassa, hänen perhe ja ystävät tukevat usein hänen päätöstään. Tällöin yritys menettää myös heidän asiakkuutensa. Erittäin huono sosiaalisessa mediassa jaettu kokemus voi pahimmassa tapauksessa jopa pilata koko yrityksen maineen. Ennen suomalainenkin tyytyi useimmiten puremaan hammastaan, mutta tänä päivänä se on oppinut valittamaan sosiaalisessa mediassa huonoista kokemuksistaan. (Ciotti 2017; Heinonen ym. 2016, 70.)

## 6 Asiakkaiden tulevaisuuden toiveet ja ostokäyttäytyminen

Vuodesta 2010 lähtien ostajasuuntautuneisuus on vallannut markkinat. Yrityksien arvoketjun pääpisteeksi on noussut ostajien palveleminen reaaliaikaisesti. Ostajat hallitsevat markkinoita myyjäorganisaation sijasta eli vaikutusvalta on siirtynyt ostajille. He tulevat tulevaisuudessa määrittelemään, mihin suuntaan autokauppa menee. Kyse on siitä mistä, miten ja milloin asiakas haluaa hankkia autonsa. Lisäksi auton käytöstä maksaminen kasvattaa suosiotaan omistamisen rinnalla. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 22-23; Sutinen 2017.)

Suomalaisen Energiaosuuskunnan teettämässä tutkimuksessa selvisi, että 76 prosenttia tutkimukseen vastanneista suomalaisista uskoo viiden vuoden päästä käyttävänsä työsuhde- tai omistusautoa. Julkisia ajoneuvoja vuonna 2022 kertoi käyttävänsä mieluummin vain 2 prosenttia vastaajista. SEO:n toimitusjohtaja Arto Viljanen kertoo tulosten tuovan ilmi sen, että Suomessa oma auto on merkittävin kulkuneuvo myös tulevaisuudessa. Siihen vaikuttavat muun muassa pitkät välimatkat, jolloin auto on usein välttämätön tapaliikkua. Tarve autolle löytyy siis jatkossakin suomalaisten keskuudesta. (Liikkeellä 2017.)

Teknologialla tulee olemaan suuri merkitys tulevaisuuden autokaupassa. CitNOW teki tänä vuonna tutkimuksen autokaupan muutoksesta, mihin osallistui 2000 ihmistä. Tutkimuksessa selvisi, että ostajien viettämä aika fyysisissä autoliikkeissä on vähenemässä maailmalla. Iso osa asiakkaista haluaa silti käydä katselemassa autoja ja koeajaa ne, mutta moni tekee ostopäätöksiä jo ennen liikkeeseen saapumista. Myös Danske Financen tämän vuoden tutkimuksessa selvisi, että alle 36-vuotiaista naisista aikoo miehiä merkittävästi suurempi joukko vähentää jatkossa autoliikkeissä asiointia. Naiset aikovatkin tulevaisuudessa siirtyä enemmän verkkoon asioimaan auton ostamiseen liittyvissä asioissa. (Luukka 2017; Tuulilasi 2017.)

CitNOW:n tutkimuksen tehneen yrityksen toimitusjohtaja Alistair Horsburgh kertoo, että kiireinen nyky-yhteiskunta estää monen asiakkaan asioinnin ja pidemmän ajan viettämisen autoliikkeessä. Nykyiset esittelyvideot ovat lyhyitä ja ytimekkäitä ja kuluttajat saavat niistä melkein kaiken tarpeellisen tiedon. He voivat katsoa niitä kotona silloin kun heille sopii. (Tuulilasi 2017.)

Myös asiakastyytyväisyys nostattaa rooliaan tulevaisuudessa. Kun kaikilla on tarjolla samankaltaisia tuotteita ja samaan hintaan niin palvelu ja asiakastyytyväisyys ratkaisevat ostopäätöksen. Kun myyntiprosessi on onnistunut ja asiakkaalle on jäänyt siitä myönteis-

nen kuva, niin mitä todennäköisemmin asiakas ostaa yritykseltä toisenkin kerran. Palvelun pitää olla yhtä laadukasta asiakkaalle kaikissa yrityksen toimipisteissä ja kanavissa. Asiakas ei erittele myyntiä, huoltoa, laskutusta, hallintoa ja muita erikseen. Hän muodostaa yhden kokonaiskuvan koko yrityksestä ja sen toiminnasta sekä oman, että muiden kokemusten perusteella. Asiakaskokemus on tulevaisuudessa avain menestykseen autoalalla. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 167-168; Sparker 2016.)

Tulevaisuuden tutkija Elina Hiltunen tutkii kirjassaan Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa, tulevaisuuden trendejä. Hiltusen mukaan kolme tärkeintä ja vaikuttavinta trendiä tulevaisuudessa tulevat olemaan kulttuurien sekoittuminen, leikkisyyden paluu sekä digitaalisuuden ja tekoälyn vaikutus. (Hiltunen 2.6.2017.)

## **6.1 Palvelullistuminen**

Palvelu ja asiakastyytyväisyys ovat merkittävässä asemassa tulevaisuuden kaupanalalla. Mika Rubanovitsch ja Elina Aalto kertovat kirjassaan ”Myy enemmän, myy paremmin” kokonaisvaltaisesta palvelusta. Kokonaisvaltaisella palvelulla yritys saa luotua entistä syvempiä asiakassuhteita. Nykypäivän asiakkaat odottavat palvelua siellä, missä sitä haluavat ja milloin he haluavat, oli kyse sitten liikkeessä tai nettisivuilla asioinnista, puhelinsoitosta, asiakaskäynnistä tai muusta vastaavasta. Kun asiakkaiden tarpeet ratkaistaan ja toimintaa seurataan, syntyy kokonaisvaltaista asiakastyytyväisyyttä. (Aalto & Rubanovitsch 2013, 168.)

Palvelukokonaisuuteen kuuluu myös lisäpalvelut. Asiakkaalle auto on yleensä toiseksi kallein ostos heti asunnon jälkeen ja tämän lisäksi asiakkaat joutuvat pohtimaan muun muassa lainan kuluja, ylläpitoa, vakuutuksia, auton historiaa, turvallisuus arvosteluja, alennuksia ja rahoitus ohjelmia. Car Buyer 2013 tutkimuksessa selvisi, että lisäpalveluiden merkitys auton ostopäätöksessä on suurempi varsinkin nuoremmalle ikäpolvelle. Yli 50-vuotiaista 46,2 prosenttia piti lisäpalveluita merkittävänä tekijänä ostopäätöksessä ja 12 prosentille ne eivät olleet millään tavalla merkittäviä tekijöitä. Vastaavasti lisäpalveluiden merkitys ostopäätöksessä 30-33-vuotiailla oli 43,1 prosenttia ja 20-23-vuotiailla se oli 52,7 prosenttia. Vaikka lisäpalvelut eivät merkitse kaikille ikäryhmille yhtä paljoa, niin auto-liikkeiden olisi hyvä huolehtia, että lisäpalvelut ovat tarvittaessa asiakkaiden saatavilla. Niiden avulla saadaan luotua enemmän asiakasuskollisuutta ja helpotettua asiakkaan ostoprosessia. (Parment 2014, 104; Sparker 2016.)



Palvelu 1 ostotutkimus on Suomen autokaupan valtakunnallinen myynti- ja palveluprosessin laatututkimus asiakkaan näkökulmasta ja asiakaskokemuksen kautta. Tutkimuksessa tutkittiin 13 eri automerkin jälleenmyyjiiä, sekä neljää suurinta käytettyjen autojen myyntiketjua. Vuoden 2017 Palvelu 1 -ostotutkimuksessa kävi ilmi, että asiakkaat kokivat palvelun sujuvuudessa olevan hieman ongelmia. Myyjä esittää välillä kysymykset asiakkaan vaihtoautosta kahdesti: myymälässä ja myyjän työpisteen ääressä. Tämä aiheuttaa asiakkaalle turhaa toistoa, jos myyjä ei paina mieleen tai kirjoita ylös asiakkaan vastauksia. Lisäksi myyjän tehdessä tarjousta asiakkaalle, osa asiakkaista koki tilanteen hieman kiusalliseksi, sillä myyjä saattoi olla hiljaa jopa parikymmentä minuuttia. Palvelun sujuvuus on ratkaiseva tekijä asiakaskokemuksen kannalta. (Pentti 2017a, 57; Pentti 2017b.)

Palvelun laadun parantaminen alkaa kuitenkin selkeästi kiinnostaa autoliikkeitä entistä enemmän. Samassa tutkimuksessa jopa kahdeksalla merkillä parani kouluarvosana vuoteen 2016 verrattaessa. Jos kuitenkin verrataan koko maan kokonaistulokseen, niin taso säilyi kutakuinkin samana kuin vuoden 2016 tutkimuksessa. (Pentti 2017b.)

Ihmiset haluavat yhä enemmän palvelua pelkän ostamisen sijaan. Laakkosen markkinointijohtaja, Tea Koivisto, kertoo, että yksityis-leasing tyyppiset ratkaisut kasvattavat suosiotaan. Se on nykypäivän palvelukokonaisuus, minkä ihmiset haluavat itselleen. Palvelullistuminen tulee olemaan tulevaisuudessa merkittävä tekijä (etenkin liikennettä koskien), varsinkin kun ajokortin hankkiminen nuorten keskuudessa on tilastojen mukaan laskussa. Autoilu ei kiinnosta nykynuoria enää niin paljoa kuin ennen. Autonostajan keski-ikä Suomessa onkin yli 50 vuotta ja näillä erilaisilla yksityis-leasing ratkaisuilla saadaan lisää nuoria asiakkaita. Laakkosen COO Simo Ahlgen kertoo, että Ruotsissa vuonna 2017 myydyistä Volkswageneista jo 41 % on mennyt yksityis-leasing käyttöön. (Vuokola 2017.)

Myös itse ostokokemus nousee nuoren ikäryhmän kohdalla merkittävään asemaan. Nuoret ovat tottuneet nykyisen yhteiskunnan hyvään palveluun ja laajaan palveluiden tarjoamaan ja se näkyy tuloksissa. Yli 50-vuotiaiden ikäryhmässä 24,3 prosenttia piti ostokokemusta kriittisenä päätökseen vaikuttavan tekijänä ja 29,5 prosenttia ei pitänyt sitä ollenkaan tärkeänä. 20-23-vuotiaiden ryhmässä taas 36,5 prosenttia piti ostokokemusta erittäin merkittävänä tekijänä ja vain 20,7 ei pitänyt sitä ollenkaan merkittävänä. Ammattitaitoa ja asiakkaan kohtelua piti tärkeänä yli 50-vuotiaiden ryhmässä 64,1 prosenttia ja vastaavasti 20-23-vuotiaiden ryhmässä 76,5 prosenttia. Myös TNS Kantarin tutkimuksessa selvisi, että suomalaiset haluavat yksilöllisempiä ostokokemuksia. He haluavat panostaa heille merkitseviin asioihin. Kuluttajat ovat myös entistä vaativampia ja he voivat haluta eri tuotteilta eri ominaisuuksia. (Kantar TNS 2017b; Parment 2014, 106-107.)

### **6.1.1 Case: Autolle.com**

Autolle.com on vuonna 2014 perustettu yritys (alkuperäinen nimi Takuullecom Oy). Yrityksen perustaja Niklas Nukari valittiin Suomen vuoden 2017 nuoreksi yrittäjäksi. Nukari perusti yrityksen vastaukseksi omaan ongelmaansa: hänen kokemuksensa perusteella auton ylläpitäminen ja vaihtaminen oli kallista ja hän lähti kehittämään ratkaisua tähän asiaan. (Autolle.com 2017.)

Yrityksen autoista 95% myydään etämyynnillä. Turhia kuluja monen liikkeen ylläpitämiseen ei siis synny. Asiakkaat teettävät autolleen lähimmällä katsastusasemalla kuntotarkastuksen, jonka jälkeen Autolle.com tekee asiakkaalle tarjouksen. Näin tietämys auton kunnosta on laajempi kuin normaalissa autokaupassa, joka mahdollistaa hyvän hinnoittelun. (Autolle.com 2017.)

Kaikki myydyt autot toimitetaan suoraan asiakkaille ympäri Suomen ja ilmaiseksi. Varastonkierto yrityksellä on nopea: keskimäärin 10 päivää. Kevyen kulurakenteen mahdollistaa Auto Rahaksi – palvelu, jossa yritys ottaa asiakkaiden omia autoja myyntiin. Näin ylimääräiset kulut varastoinnista pystytään säästämään. Muun muassa tämä mahdollistaa yrityksen hintalupauksen antaman hintalupauksen Suomen edullisimmista vaihtoautoista. Yrityksen toimintamallilla he pystyvät palvelemaan asiakkaita siellä, missä he ovat, vaikka heidän liikkeensä olisikin fyysisesti kaukana. Auton myyminen ja ostaminen on tehty asiakkaalle helpoksi ja edes uuden auton noutamisen eteen ei tarvitse nähdä vaivaa. (Autolle.com 2017.)

## **6.2 Uudet kuluttamisen tavat**

Kulttuurit sekoittuvat ja markkinoille syntyy uusia tuotteita, palveluita ja kuluttamisen tapoja. Autojen yhteiskäyttö lisääntyy ja leasing sekä vuokra ratkaisut kasvattavat suosioitaan. Kuluttajakenttä moninaistuu ja myynnin ja markkinoinnin pitää oppia ymmärtämään moninaisuuden sisältöä, jotta ne voivat onnistua. Uudet trendit maailmalla luovat uusia ja erilaisia tarpeita kuluttajille. He hankkivat toisesta kaupasta yhtä ja seuraavasta toista, jonka jälkeen loput voidaan ostaa verkosta. Päivi Kauppinen TNS Gallupilta kertoo, että nykyään kuluttaja tasapainottelee ostosretkellään ajan, rahan käytön ja ahdistuksen määrän välillä. (Airaksinen 2016; Hiltunen 2.6.2017.)

Yritysten on aika kyseenalaistaa vanhat toimintatavat ja lähteä rohkeasti kokeilemaan

uutta. Moni autokauppa toimii kuitenkin vielä vanhojen perinteiden mukaisesti. Autoala elää murroksen aikaa ja autokauppojen tulisi pystyä jotenkin kääntämään itsensä palvelutaloiksi. Keskon CDO:n, Anni Ronkaisen, mielestä tässä vaiheessa pitäisi keskittyä puhumaan siitä, kuinka liikumme, eikä auton omistamisesta. Moni haluaa omistamisen sijasta vain vuokrata auton itselle tarpeelliseksi ajaksi. (Hiltunen 2.6.2017; Vuokola 2017.)

Suomalaisen Energiaosuuskunnan maaliskuussa 2017 teettämän tutkimuksen avulla oli tarkoitus saada selville suomalaisten kuluttajien käsityksiä autoilusta internet-paneelilla. Tutkimukseen osallistui 1029 suomalaista. Viiden vuoden päästä, vastaajista 7 prosenttia kertoo vuokraavansa auton, kun sitä tarvitsee. 6 prosenttia valitsisi mieluummin kimppekyydit ja 5 prosenttia autopoolin jäsenyyden. Kun näitä ryhmiä tarkastellaan paremmin, nousee esiin pääkaupunkiseutu ja nuoret naiset. Myös ihmisten vuosituloilla on vaikutus liikkumistavan valintaan. Korkeamman vuositulon omaavat ovat enemmän kiinnostuneita auton vuokraamisesta ja pienemmän vuositulon omaavat kimppekyydeistä. (Liikkeellä 2017.)

### **6.2.1 Hybridikuluttajat**

Niin sanottujen hybridikuluttajien määrä on kasvussa. Hybridikuluttaja voi esimerkiksi toisessa tapauksessa maksaa laadusta suuria summia ja toisessa tapauksessa hän ostaa halvinta mahdollista. Hybridikuluttaja voi ostaa kalleimman mahdollisimman auton ja käyttää sen jälkeen vaateostoksilla halpaketjussa. Tämä on johtanut muun muassa keskihintoisten tuotteiden kysynnän laskuun. Tuotteiden ja palveluiden kohdalla, hybridikuluttajat valtaavat markkinoita ja he hyödyntävät kivijalkaliikkeiden lisäksi myös verkkokauppoja. Ostot ovat hybridikuluttajien keskuudessa joko-tai. Halpoja tuotteita saa nykyään ostettua internetistä ympärimaailman ja toimitus ei ole ongelma. Siksi yritysten tulisi tietää oma vahvuutensa ja kilpailuetunsa, sillä pelkällä hintakilpailulla ei tulevaisuudessa pärjää. (Hiltunen 2.6.2017; Mitronen 2015.)

K-ryhmän vuoden 2017 tutkimuksen mukaan, melkein puolet suomalaisista on jo hybridikuluttajia ja heitä löytyy jokaisesta tuloluokasta. Asiakkaat tekevät ruokaostoksissaan tietoisempia valintoja ja panostavat enemmän ruoan laatuun ja kaupoilta odotetaan laajempia valikoimia. Tutkija Hanna Santavuoren mukaan, hybridikuluttajien kasvuun on vaikuttanut muun muassa mahdollisuus etsiä tietoa tuotteista ja vertailla niitä internetissä, lisääntynyt tietotaso, tarjonnan suuri laajentuminen sekä myös pitkittynyt matalasuhdanne. Hybridikuluttamisen trendi aiheuttaa sen, että kysyntä on suurempaa kalliiden ja edullisten

tuotteiden kohdilla. (Kesko 2017.)

Keskon tutkimuksessa selvisi myös, että hybridikuluttaja on vaativa asiakas. Häneltä löytyy hinta- ja laatutietoisuutta ja hän voi olla samaan aikaan rationaalinen ja epärationaalinen. Hybridikuluttaja voi samalla haluta säästää ja tuhjata. Hän peilaa omia valintojansa omaan arvomaailmaansa ja tekee päätöksiä sen perusteella. Hybridikuluttajien mieltymykset vaihtelevat yksilö- ja tilannekohtaisesti. Keskon päivittäistavarakaupan tavarakaupasta vastaava johtaja Ari Akseli, kertoo, että hybridikuluttajan valinnat eivät perustu pelkään hintaan. Asiakkaat vaativat myös esimerkiksi monipuolisuutta, eettisiä tuotteita, parasta laatua ja lähiruokaa. (Kesko 2017.)

Luksus bisneksen kehittäjät Kristiina Palmgren ja Satu Väkiparta kertovat haastattelussaan, että luksuksen kuluttajat ovat nykypäivänä useimmin hybridikuluttajia. Hybridikuluttajat tulevat muuttamaan luksusbisneksen toimintamallia, sillä heidän ostokäyttäytymisensä eroaa pelkästä luksusostajasta. (Erkko 2017.)

### **6.2.2 Rahoituksen merkitys kasvattaa osuuttaan**

Danske Bank tutki tänä vuonna suomalaisten auton hankinnan kriteereitä. Suurin syy siihen, miksi autoa ei osteta, on epävarmuus rahoituksen saamisesta. Tutkimukseen osallistuneista, jopa 60 prosenttia jättää auton oston sikseen, jos rahoituksen saaminen on epävarmaa. Moni vastaajista toivoo voivansa hoitaa autokauppaan liittyvän rahoituksen itsenäisesti verkossa. Tutkimukseen osallistuneista 31 prosenttia tutkii rahoitusvaihtoehtoja verkossa ja heistä yksi kolmasosa voisi tehdä rahoitushakemuksen verkossa itse. (Thesslund 2017.)

Autokaupan digitalisoituminen ja autokauppaan liittyvän rahoituksen hoitaminen verkossa kiinnostaa enemmän nuorempaa ikäryhmää. Auton rahoituksen olisi valmis hakemaan verkossa alle 46-vuotiaiden ryhmästä yli 40 prosenttia. Luku on paljon suurempi verrattuna yli 46-vuotiaisiin, joilla vastaava prosentti osuus on alle 20. (Thesslund 2017.)

### 6.3 Teknologian ja digitalisaation kehitys

Tilastokeskuksen vuoden 2015 tutkimus kertoo, että 16-74-vuotiaista suomalaisista 90 prosenttia käyttää internetiä ja 70 prosenttia käyttää sitä useita kertoja päivässä. Älypuhelin-  
linten yleistymisen myötä ihmiset käyttävät internetiä yhä useammin ja monella eri laitteella. Teknologiset muutosvoimat ovat kasvattamassa suosiotaan ja dataa asiakkaista kerätään entistä enemmän. Sitä analysoidaan ja hyödynnetään tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä ja myös tekoälyä yritetään saada mukaan. Kaikki tämä tieto tulee olemaan erittäin merkittävässä asemassa myynnin ja markkinoinnin tulevaisuudessa. (Hiltunen 2.6.2017; Ilmarinen & Koskela 2015, 36-37.)

Teknologian kehityksen myötä, mobiilikokemuksen merkitys on kasvanut. WOW Local Marketingin mukaan, 52 prosenttia asiakkaita epätodennäköisesti sitoutuu yritykseen jos mobiilikokemus on huono. 66 prosenttia on taas pettynyt jos brändillä, josta he pitävät on huono mobiilikokemus. Lippinconttin tutkimuksen mukaan, 96 prosenttia uuden auton ostajista käyttää internetiä ostaessaan autoa ja J.D. Powerin vuoden 2014 tutkimuksen mukaan, auton ostajat käyttävät keskimäärin 14 tuntia autojen tutkimiseen netissä. Vuoden 2014 J.D Power tutkimus auton ostajista osoitti, että yli kolmasosa tarkastelee auton tietojen nettisivuilta älypuhelimella tai tabletin kautta samaan aikaan kun he ovat jälleenmyyjällä. Kuluttajat lukevat jälleenmyyjien sivuja, arvosteluja, tekevät hintavertailuja ja käyttävät verkko-ostamiseen tarkoitettuja työkaluja. Näiden kaikkien avulla asiakkaat pyrkivät tekemään ostopäätöksen. (Kovalak 2014, 13; Kulbyte 2017; Sparker 2016.)

Monella yrityksellä on paljon dataa asiakkaistaan ja niiden pitäisi oppia hyödyntämään sitä. Kerätyn datan voi muuntaa asiakastiedoksi ja siitä asiakasymmärrykseksi. Vasta asiakasymmärrys merkitsee, sillä sitä voidaan hyödyntää kaikessa toiminnassa ja sen suunnittelussa, kuten esimerkiksi markkinoinnissa ja asiakaskohtauksissa. (Mitronen 2015.)

Tiedon keräämisessä ja käsittelyssä tulee olla edelläkävijä, jos haluaa pärjätä. Kuluttajalle pitää myös muistaa kertoa, mitä tietoa hänestä kerätään sekä miksi ja mihin tätä tietoa tullaan käyttämään. Tulevaisuuden tutkija Elina Hiltusen mielestä, asiakkaille kannattaa tarjota mahdollisuuksia tietojensa jakamiseen ja heitä voi mahdollisesti jopa palkita siitä. Tiedonkeruun osalta yritysten pitäisi selvittää, millä tiedolla kuluttajan elämä tehdään helpommaksi. Ihmiset etsivät usein valmiita ratkaisuja ja kaiken asiakastiedon avulla, yrityksellä on mahdollista tarjota niitä ratkaisuja asiakkaille. Asiakastiedon keruu ja digitaalisuuden kehittäminen pitäisi nähdä loistavana tilaisuutena kehittää asiakaskokemusta ja sitä

kautta kasvattaa tulosta. (Hiltunen 2.6.2017.)

Markkinointikanavien määrä on kasvanut mielettömästi ja uusimman teknologian myötä, liidiä voidaan pitää läpinäkyvänä koko ostoprosessin ajan. Teknologian kehitys ajaa jatkuvaa muutosta, joka tulee vaikuttamaan ostoprosessiin ja asiakaskäyttäytymiseen. Tämä vaatii muutosta myös myyjiltä, jotta he osaavat kohdata asiakkaat oikein. Myyntitoiminnan sisältöä pitää muuttaa, mutta myyjiä tullaan silti tarvitsemaan. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 14-15.)

### **6.3.1 Auton oston siirtyminen verkkoon**

TNS Gallup tekee Online Cars tutkimuksen vuosittain. Tutkimuksen tehtävänä on selvittää suomalaisten internetinkäyttäjien kokemuksia internetin käyttämisestä apuna, kun autoa ollaan ostamassa tai vaihtamassa. Nyt vuoden 2017 tutkimukseen haastateltiin yli 1000 autoa ajavaa tai autoa hankkimassa olevaa mannersuomalaista. TNS:än tutkimuksen mukaan suomalaiset ovat kiinnostuneita asioimaan verkossa autoasioiden yhteydessä ja erityisesti autosivuilla käydään yhä enemmän matkapuhelimen välityksellä. Internet jatkaa kasvuaan autojen hankintaprosessissa, mutta kuitenkin sosiaalisen median merkitys on pysynyt pienenä. AutoTraderin vuoden 2013 kyselyssä selvisi, että asiakkaat käyttivät 75 prosenttia koko auton ostamiselle uhratusta ajastaan autojen tutkimiseen internetissä (Frosterus 2017; Sparker 2016.)

Dansken suomalaisten auton hankinnan kriteereitä selvittävän tutkimuksen mukaan, auto-kauppa on selkeästi digitalisoitumassa. Jopa 86 prosenttia vastanneista kertoo voivansa hoitaa auton hankintaan liittyviä asioita verkossa. Pää syy verkossa asioimiselle on tietojen hakeminen. Kun auton hankintaa ollaan aloittamassa niin 84 prosenttia aloittaa prosessin etsimällä tietoa verkosta ja vertailemalla erilaisia vaihtoehtoja, sekä autoista että rahoituksista. Vastaajista 14 prosenttia kertoo voivansa tehdä ostopäätöksen verkossa. Kuten aikaisemmin mainittiin, iso osa vastaajista toivoo myös voivansa hoitaa rahoituksen hakemisen netissä itsenäisesti. (Thesslund 2017.)

Netwheels teetti tutkimuksen auton ostamisesta verkossa, johon osallistui yli 1000 suomalaista autoilijaa. Tutkimuksessa selvisi, että noin yksi viidestä suomalaisesta autoilijasta voisi viimeistellä auton oston verkossa ilman käyntiä autoliikkeessä. Melkein 30 prosenttia piti autojen verkkokauppaa kiinnostavana ostopaikkana. Luvut jakautuivat ikäluokan mukaan. Alle 35-vuotiaista 49 prosenttia piti auton ostamista verkkokaupasta erittäin tai mel-

ko kiinnostavana, kun taas 36-50-vuotiaiden ryhmässä prosentti osuus oli 35 prosenttia. Nuoremmat siis suhtautuvat myönteisemmin auton ostomahdollisuuksiin verkosta. (von Bell 2016.)

Myös videoiden suosio on suuressa kasvussa. CitNOW:n tämän vuoden tehdyn autokaupan tutkimuksen mukaan, 80 prosenttia (kokonaismäärä tutkimukseen osallistuneita 2000) tutkimukseen vastanneista oli avoin ja myötämielinen autojen esittelyvideoille ja kertoi, niiden helpottavan omaa ostopäätöstään. Videoiden katsominen etukäteen loi 74 prosentille asiakkaista luotettavamman tunteen uudesta autosta. Kun kaupan tehneitä asiakkaita haastateltiin, selvisi että yksi kolmesta teki päätöksen pohjautuen enemmän esittelyvideoon kuin perinteiseen autokauppakohtaamiseen. Jopa 12 prosenttia osallistuneista oli pyytänyt automyyjältä esittelyvideon ennen lopullisen ostopäätöksen tekemistä. Netwheelsin tutkimuksen mukaan, suomalaisten kohdalla 40 prosenttia asiakkaista on kiinnostuneita katsomaan auton esittelyn videolta. (von Bell 2016; Tuulilasi 2017.)

Autoliikkeiden nettisivut ovat asiakkaille tärkeitä tiedonlähteitä, kun he suunnittelevat auton ostoa. Tutkimuksen mukaan noin 57 prosenttia tarkastelee tietoa automerkkien sivuilta ennen kuin he ostavat uuden auton ja Danske Financen tutkimuksen mukaan jopa 84 prosenttia aloittaa autonvaihtoprosessin etsimällä netistä tietoa autoista ja vertailemalla siellä eri vaihtoehtoja. Autojen tiedonhakukanavat ovat nousseet suureen suosioon ja Nettiauto, Autotalli sekä Oikotie ovatkin kaikista suosituimmat tiedonhakukanavat etsittäessä tietoa vaihtoautosta. (Frosterus 2017; Luukka 2017.)

Muutaman vuoden aikana asiakkaiden mieltymykset ovat muuttuneen suuresti. Vuoden 2013 Car Buying tutkimuksessa suurin osa asiakkaista halusi ostaa auton fyysisestä liikkeestä, joka on kaupungin ulkopuolella ja jossa on iso valikoima sekä tuotteita, että palveluita. Luvut jakautuivat ikäryhmittäin yli 50-vuotiaat: 43,5 prosenttia, 30-33-vuotiaat: 48 prosenttia ja 20-23-vuotiaat: 47,3 prosenttia. Yli 50-vuotiaista 3,6 prosenttia, 30-33-vuotiaista 3,4 prosenttia ja 20-23-vuotiaista 2,8 prosenttia haluaisi mieluiten ostaa auton netistä ja saada se kotiin toimitettuna. (Parment 2014, 111.)

Verkkokaupassa on suuri mahdollisuus tulevaisuudessa. Netwheelsin tutkimukseen vastanneista autoilijoista neljä viidestä tekee ostoja verkossa ja neljännes aikoo lisätä ostosten tekemistä verkossa. Verkkokaupan suosio on kasvussa ja autokauppa käy murrosvaihettaan läpi. Verkko-ostamisessa kuluttajia vetivät erityisesti puoleensa ostamisen vaivattomuus, kattavat ja selkeät yhteenvedot sekä helppo vertailun mahdollisuus. Muita merkitseviä tekijöitä olivat rahoituspalveluiden vertailu ja rahoituspäätöksen hakeminen verkos-

sa. Asiakkaista kaksi kolmasosaa on myös sitä mieltä, että koeajon varaamismahdollisuus pitäisi onnistua verkossa. (von Bell 2016.)

Yhden AutoTeddy Oy:n perustajan, Harri Sutisen mielestä, autoala on siirtymässä entistä enemmän digitaaliseen maailmaan. Hänen mielestään isoja muutoksia tulee tehdä, jotta Suomi ei jäisi jälkeen muista maista digitalisaatiossa. Muutoin tulevaisuudessa, jotkut muut kuin suomalaiset, tulevat hallitsemaan markkinoita Suomessa. Muutos tulee tapahtumaan pidemmällä aikavälillä, mutta siihen pitää valmistautua. (Sutinen 30.9.2017.)

#### **6.4 Datan keräys ja tekoäly**

Salesforce Suomi määrittelee sivuillaan tekoälyn järjestelmäksi, jolla on ihmisen tasoinen äly ja kyky älykkäisiin toimintoihin. Tekoälyä käytetään usein ihmisen älyä tarvittaviin tietokoneen toimintoihin. Esimerkkejä tekoälyn käytöstä ovat muun muassa autopilotti kulku-neuvot, kielen käännöskoneet, kuvan tunnistus ja robotiikka. (Salesforce Suomi 2017.)

Tekoälyn avulla saadaan lisää keinoja ja resursseja asiakkaan nopeampaan, edullisempaan ja ketterämpään kohtaamiseen. Tekoäly pystyy tuottamaan isoistakin määrästä tietoa nopeasti ja muodostaa niistä analyyseja. Analyysien avulla voidaan ymmärtää asiakkaiden antamia palautteita ja pystytään parantamaan asiakaskokemusta. Tekoälyllä voidaan parantaa asiakaskokemusta vain jos sitä sovelletaan ja kehitetään asiakkaiden tarpeiden ja odotusten pohjalta. Jotta tekoälyä voidaan hyödyntää asiakaskokemuksen kehittämisessä, sille pitää asettaa tavoitteet: Mitä sillä halutaan saavuttaa yrityksessä? Lisäksi sen soveltamista kannattaa peilata yrityksen brändiin, jotta nähdään sen sopivuus siihen. (Korkiakoski 23.7.2017.)

Digitalisaatio mahdollistaa asiakaskokemuksen kehittämisen. Kaikkea asiakkaista kerättyä dataa voidaan hyödyntää tekoälyn avulla. Tällöin asiakaskokemusta ja palveluprosesseja pystytään kehittää ja tehostaa. Mitä enemmän tietoa asiakkaasta saadaan, sitä paremmin ja henkilökohtaisemmin häntä pystytään palvella. Digiajan myötä, palveluita voidaan muuttaa digitaaliseen muotoon ja niitä pystytään personoimaan ja automatisoimaan. Tällöin kaikki asiakkaat pystyvät saamaan erinomaista palvelua. (Ahnger 2017.)

Adobe ja Goldsmiths-yliopisto tekivät selvityksen digiajan asiakasuskollisuudesta, johon osallistui 5000 eurooppalaista Iso-Britanniasta, Ranskasta, Tanskasta, Ruotsista ja Hollannista. Selvityksen mukaan tekoäly tulee ratkaisemaan asiakaskokemuksen tulevaisuuden. Tuloksista selvisi, että 61 prosenttia eli noin kaksi kolmasosaa selvitykseen osallistu-



neista kuluttajista on uskollisia niille yrityksille, jotka räätälöivät asiakaskokemuksen kuluttajien henkilökohtaisten tarpeiden mukaisesti. Tuloksista kävi ilmi myös, että digitaalisella aikakaudella 46 prosenttia kuluttajista kokee valintojen tekemisen ylivoimaiseksi. Verkkoostamisen helppoutta ja kätevyyttä taas arvostaa 59 prosenttia. 50 prosenttia vastaajista kertoo voivansa ostaa tuntemattomalta brändiltä asiakaskokemuksen osoittautuessa onnistuneeksi. (ePressi 14.9.2017.)

Kerätyllä datalla on merkittävä rooli asiakaskokemuksen ja myynnin kehittämisessä tulevaisuudessa. Tekoälyn avulla kerättyä dataa voidaan hyödyntää personoitujen kokemusten tarjoamisessa. Asiakasuskollisuus linkittyy aina kokemuksiin. Kokemuksia jäädään usein kaipaamaan lisää ja niiden tulisi aina pohjautua kuluttajien tarpeisiin ja toiveisiin. Teemu Ahngerin mielestä, (Salesforce director, customer success), tekoäly tulee muuttamaan liiketoimintaa. Nyt siihen pitäisi vaan osata tarttua. (Ahnger 2017; ePressi 14.9.2017.)

Yritysten tulee olla saatavilla siellä, missä kuluttajatkin ovat. Helppo saatavuus on merkittävä tekijä asiakasuskollisuudessa. Salesforcen teettämän State of Service tutkimuksen mukaan, kuluttajista jopa 64 prosenttia odottaa asiakaspalvelulta reaaliaikaista vastausta heidän kysymyksiinsä. B2B-asiakkaiden kohdalla sama luku on 80 prosenttia. Kuluttajalla voi olla useampi vaihtoehto tehdessään ostopäätöstä tai koko ostopotential ei ole välttämättä edes herännyt. Siksi yritysten kannattaa kerätä tekoälyn avulla dataa jatkuvasti ja hyödyntää sitä. Näin asiakkaat saadaan tavoitettua oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa ja heille tarjotaan juuri heille sopivaa ratkaisua. Asioinnin kitkattomuus, sekä verkossa, että kivijalkaliikenteessä on avaintekijä positiivisen asiakaskokemuksen luomisessa. Teknologia tarjoaa tähän mahdollisuuden. (Ahnger 2017; ePressi 14.9.2017.)

Asiakaskokemus rakentuu tunteista, helppoudesta ja tehokkuudesta. Tekoälyn avulla voidaan tehostaa ja helpottaa asiakaskokemusta. Tunnekokemuksen tuottamiseen tekoäly ei pysty samalla tavalla kuin ihminen, mutta sen avulla voidaan ymmärtää erilaisia tunteita asiakaskokemuksen eri vaiheissa. (Korkiakoski 23.7.2017.)

## **6.5 Asiakaskäyttäytymisen muutos**

Teknologian ja digitalisaation kehitys ovat vaikuttaneet kuluttajien ostokäyttäytymiseen. Mika Rubanovitsch ja Jukka Aminoff kertovat kirjassaan ”Ostovallankumous”, että yritysten myyntitapojen muutokset eivät pysy mukana asiakkaiden ostoprosessien muutoksen tahdissa. Asiakkaiden ostoprosessi ehtii muuttua, ennen kuin yritys ehtii siihen mukautua. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 13.)

Yleisesti ottaen, ostajien asiakasuskollisuus on vähentynyt ajan myötä. Merkittäviä tekijöitä asiakasuskollisuuden muuttumisessa ovat olleet globalisaatio, populaarikulttuuri ja kultuskulttuuri. Asiakasuskollisuuden väheneminen on vahvaa kaikilla aloilla ja auton ostajat soveltavat erilaisia asenteita kaiken tyyppisiin ostopilanteisiin. Asiakasuskollisuuden lasku on lähtöisin vahvasta kulutuskulttuurista sekä sen laajasta valikoimien ja mahdollisuuksien määrästä. Vaihtoehtoja oli ennen paljon vähemmän ja kuluttajat eivät edes voineet valita haluamiaan puhelin malleja, koulutusohjelmia, automerkkejä ja lomakohteita samalla laajuudella kuin tänä päivänä. Internetiä ei ollut olemassa ja hintavertailu oli haastavaa. Jos asiakas olisi soittanut kymmenelle eri autoliikkeelle, se olisi vaatinut hirveästi aikaa. Siksi auto päädyttiin usein ostamaan paikallisesta liikkeestä. (Parment 2014, 100-101.)

### **6.5.1 Internetin merkitys**

Marketing Automation for Dummies kirjan mukaan, ostoprosesseista jopa 93 prosenttia aloitetaan verkossa. Internetin myötä ostajista on tullut erittäin tietoisia yrityksen ja niiden palveluiden ja tuotteiden suhteen. Asiakasuskollisuus on heikentynyt ja palveluntarjoajaa voidaan vaihtaa herkästi. Ne yritykset voittavat, jotka onnistuvat tarjoamaan nopeinten ja eniten tarpeellista tietoa asiakkaan ostoprosessin alkaessa. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 13; Sweezey 2014.)

Vuoden 2013 Car Buying tutkimuksen mukaan, hyvien nettisivujen merkitys on suurempaa nuorempien ikäryhmien keskuudessa. 20-23-vuotiaiden kohdalla, nettisivujen asema kriittisenä päätökseen vaikuttavana tekijänä oli 28,1 prosenttia ja 30-33-vuotiaiden ryhmässä 24,7 prosenttia. Vastaava luku yli 50-vuotiaiden ryhmässä oli 15,8 prosenttia ja jopa 30,0 prosenttia ei pitänyt sitä olleenkaan merkittävänä. (Parment 2014, 109.)

Googlen tutkimuksen mukaan, keskimääräinen käytetty aika, mitä asiakas voi käyttää tutkiessaan ja etsiessään tietoa uudesta autosta ennen ostoa, on jopa kuukausi. Kuluttajat kääntyvät erilaisten laitteiden puoleen löytääkseen vastauksia kysymyksiinsä tai tarpeisiinsa. Yleisin apukeino onkin Google haku. Googlen Luth Research:in avulla keräämän datan perusteella, selvitettiin, mitä kaikkea tämä kuukauden kestävä etsintäprojekti sisältää analysoimalla hakuja, klikkauksia, nettisivujen vierailuja ja videoiden katselukertoja. Nämä kaikki tekijät yhdessä kertovat yksittäisistä asiakkaiden ostopoluista. (Gewelber 2016.)

Tulos on sekava näkymä siitä, kuinka avaintekijät auton oston eri vaiheissa näkyvät kuluttajan ostoprosessissa. Näitä vaiheita ostoprosessissa ovat muun muassa: Mikä auto on paras? Onko tämä oikea auto minulle? Onko minulla varaa tähän? Mistä minun pitäisi ostaa se? Teenkö kaupat? Kun nämä kysymykset valtaavat ostajan mielen, hän kääntyy suurimmassa osassa tapauksista Google-haun puoleen. (Gevelber 2016.)

Google kokosi yhteen tutkimuksessaan esimerkkihenkilö Stacyn ostopolun. Kun hänen klikkauksia, hakuja ja sivuvierailuja seurattiin ja laskettiin yhteen niin tulos oli 139 Google-hakua, joista hän suoritti 71 prosenttia mobiililaitteella. Näiden hakujen aikana Stacy taroituksenmukaisesti haki tietoa eli käytännössä hän tarjosi autoliikkeille 139 tilaisuutta kohdata hänet hänen ostopolullaan, jollain hänelle relevantilla ja hyödyllisellä tiedolla, jotta hän voisi tehdä ostopäätöksen. (Gevelber 2016.)

Kuusi kymmenestä autonostajasta aloittaa ostoprosessin epävarmana siitä, minkä auton aikoo ostaa. Kun asiakas ei tiedä, minkä auton hän haluaa, hän hakee internetistä niitä ominaisuuksia, mitä hän autoonsa haluaisi. Jos asiakas haluaa turvallisuutta, hän kirjoittaa Googleen ”turvallinen auto”. Kun yksi ominaisuus rajaa valikoimaa, asiakas hakee internetistä lisää ominaisuuksia, mitä hän haluaa autoonsa, kuten esimerkiksi ”seitsemänpaikkainen auto”. Auton ostaja vertaa internetissä myös hintoja keskenään ja käyttää haku-ehtoina esimerkiksi ”alle 30 000,- €”, ”leasing vs. ostaminen”, ”oman auto arvo”. Kun ostaja valitsee liikettä, hän hakee internetistä häntä lähimpänä olevia liikkeitä ja sen jälkeen hän katsoo heidän tarjouskampanjansa vielä läpi. (Gevelber 2016.)

Kaikilla näillä hauilla ja tutkimuksilla, asiakas valmistautuu auton ostamiseen. Hän muodostaa mielessään itselleen parhaan vaihtoehdon. Autoliikkeiden pitäisi nyt miettiä, kuinka kohdata tällainen 139 hakua tekevä asiakas hänen ostopolullaan ja saada hänen asiakkaaksi. Brändillä on suuri merkitys tässä. Kun brändi sisältää jotain käytännöllistä (kuten turvallisuus), se pääsee helpommin esille. Asiakkaan hakiessa jotain ominaisuutta, haku-kone ehdottaa sen ominaisuuden omaavaa brändiä. Kun brändäys on hoidettu kunnolla, brändi pystyy kilpailemaan muiden kanssa ja erottautumaan joukosta. (Gevelber 2016.)

Googlen tutkimuksen mukaan, 90 prosenttia kaikesta median vuorovaikutuksesta tapahtuu ruudun edessä. Tutkimuksessa kerrotaan, että on olemassa kaksi selkeästi erottuvaa tapaa, joita ihmiset käyttävät ruuduissa saadakseen asiansa hoidettua: samanaikaisesti ja peräkkäin. Kuluttajat käyttävät älypuhelimia, tabletteja, tietokoneita ja televisioita. He ovat oppineet käyttämään näitä kaikkia laitteita yhdessä saavuttaakseen tavoitteensa, oli kyseessä sitten tiedon haku tai ostoksen tekeminen. (Think With Google 2012.)

Multi-screen käyttö on muuttumassa normiksi ja siitä on tullut ehdoton tekijä yrityksille. Koska asiakkaat käyttävät laitteita yhtäaikaaisesti ja peräkkäin, yrityksille on tullut ehdottamaksi tarjota asiakkailleen mahdollisuuden tallentaa edistymisensä eri laitteiden välillä. Tallennetut ostoskorit, kirjaudu sisään -kokemukset ja muut vastaavat auttavat kuluttajaa sitoutumaan yritykseen huolimatta siitä, mitä laitetta hän käyttää. Tämä taas auttaa parantamaan asiakaskokemusta. (Think With Google 2012.)

## 7 Pohdintaa tuloksista ja kehitysehdotuksia

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiakaskokemuksen vaikutuksia myyntiin autokaupassa. Tutkimusta tehdessä selvisi, että asiakaskokemuksella voi olla suuriakin vaikutuksia myyntituloksiin. Jos siihen jaksetaan panostaa, sillä pystytään moninkertaistamaan myyntejä. Jos asiakaskokemus taas jätetään oman onnensa ojaan, se tulee pidemmällä aikavälillä haittaamaan yrityksen tulosta. Asiakaskokemus ei kata enää pelkkää kivijalkaliikkeessä ja asiakaspalvelussa asiointia vaan nykyään yksi sen merkittävimmistä tekijöistä on se digitaalinen puoli ja verkossa asiointi.

Asiakaskokemuksen mittaamiseen ja myyntituloksiin liittyviä konkreettisia lukuja ei löytynyt niin paljoa kuin olisin ehkä kaivannut. Toisaalta melkein pä jokainen tutkimustulos tuki toista, sillä tulokset antoivat ilmi sen, että hyvään asiakaskokemukseen kannattaa panostaa. Se voi olla iso investointi, mutta se maksaa itsensä takaisin myöhemmin.

Asiakaskokemus on ottanut entistä vahvempaa roolia yritysmaailmassa, mutta kuten tuloksista selvisi, moni suomalainen yritys tulee vielä jäljessä. Asiakaskokemusta ei nähdä strategisesti merkittävänä tekijänä, vaikka usean tutkimuksen mukaan se tulisi ottaa vakavasti.

Tänä päivänä asiakkaita ei enää fyysisesti kävele autoliikkeeseen yhtä paljoa kuin ennen. Moni tutustuu autoihin internetissä jo etukäteen ja asiakkaan astuessa liikkeeseen hän on käytännössä tehnyt päätöksen ostaa siitä liikkeestä löytyvän auton. Kyse on enää lähinnä siitä, osaako myyjä kohdata asiakkaan niin, että hän haluaa ostaa auton kyseiseltä myyjältä. Merkittävänä tekijänä on myös asiakkaan verkossa kokema asiakaskokemus, joka voi ratkaista sen tuleeko asiakas liikkeeseen ollenkaan.

Palvelu kasvattaa rooliaan nyky-yhteiskunnassa jatkuvasti ja se tulee vaikuttamaan ihmisten ostopäätökseen. Palvelulla on iso merkitys asiakkaan kokonaiskokemuksessa, joten sen onnistuminen voi olla ratkaiseva tekijä kaupan suhteen. Myyjällä on iso tehtävä edessä, sillä hänen täytyy pystyä täyttämään asiakkaan odotukset.

Suurin vaikutus asiakaskokemukseen autokaupassa voi olla myyntitiimillä, joka on suorassa kontaktissa asiakkaan kanssa, mutta asiakaskokemukseen vaikuttaa yrityksen jokainen työntekijä. Jokaisen työntekijän tulisi ymmärtää, että he vaikuttavat omalla toiminnallaan asiakaskokemukseen ja sitä kautta myynteihin. Jos negatiivista asiakaskokemusta ei paikata, on sen usein suoraan yhteydessä myynteihin ja tällöin korjaamatta jätetty tilan-

ne vaikuttaa asiakkaan ostoihin ja yrityksen tuottoihin. Yritykset ovat kuitenkin loppujen lopuksi olemassa asiakkaita varten. Yrityksen johdolla on tässä aiheessa iso rooli, sillä se vastaa henkilöstön koulutuksesta ja hyvinvoinnista, jotka taas heijastavat suoraan asiakaskokemukseen.

Hymyily on ilmaista. Jokaisesta asiakkaasta tulisi välittää ja kiinnostua. Asiakaskokemuksen onnistumisessa on usein kyse vain viitsimisestä. Työntekijöiltä löytyy tieto ja ammattitaito ja kun sen päälle vielä viitsii ja kiinnostuu, niin henkilöstöllä on aika pieni todennäköisyys epäonnistua hyvän asiakaskokemuksen tuottamisessa.

Asiakaskokemuksen ollessa erittäin onnistunut, asiakas jopa suosittelee omaa automyyjäänsä tuttavalleen. Hän myös erittäin todennäköisesti ostaa yritykseltä uudestaan, sillä se on ansainnut hänen luottamuksensa. Toisin sanoen, asiakaskokemuksesta seuraa pääasiallisesti asiakasuskollisuutta ja myyntien kasvua. Kun asiakkaan kokemus on positiivinen ja mieleenpainuva, hän ei enää halua asioida sellaisessa yrityksessä, jossa asiakaskokemus on huonompi vaan hän palaa takaisin sen yrityksen luokse, missä hän on tuntenut olonsa arvostetuksi.

Yritysten kannattaa valmistautua negatiivisen asiakaskokemuksen käsittelyyn kunnolla. Käsittelyn lopputulos ratkaisee sen, miten asiakas tulee suhtautumaan yritykseen jatkossa ja tuleeko hän ostamaan siltä enää. Palautteen käsittely tulee nähdä mahdollisuutena eikä uhkana. Pieleen mennyt asiakaskokemus voidaan kääntää yhdeksi parhaimmista ja samalla voidaan saada uusia kehitysehdotuksia liiketoiminnalle. Hyvin hoidettu negatiivinen palaute voi tehdä asiakkaasta yritykselle erittäin uskollisen asiakkaan, sillä hän luottaa siihen, että yritys ratkaisee hänen ongelmansa ja on aidosti kiinnostunut hänestä.

Teknologia, digitalisaatio, tekoäly ja erilaiset palvelukokemukset ovat vaikuttaneet asiakaskokemuksiin. Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut rajusti aikaisemmista vuosista ja asiakaskokemuksella on merkittävä asema kun tarkastellaan myyntituloksia ja tehtyjä tutkimuksia. Jos muutokseen ei osata tarttua ja siihen lähdetään mukaan vasta kun kaikki muut ovat asian eteen tehneet jo jotain, voi olla liian myöhäistä korjata tilanne. Asiakasdatan perustuva asiakaskokemuksen kehittäminen vaatii paljon asiakkaista kerättyä tietoa ja sitä ei saada kerättyä lyhyessä ajassa. Ilman tietoa siitä, mitä asiakkaat haluavat, missä kanavassa he asioivat, millainen on heidän ostopolkunsa ja ostokäyttäytymisensä yritys ei pysty vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja voittamaan asiakkaita puolelleen. Kun tietoa asiakkaista ei ole, yritys ei tunne omia asiakkaitaan.

Digitaalinen asiakaskokemus nostattaa asemaansa asiakaskokemuksen tuottamisessa jatkuvasti. Jokaiselta autoliikkeeltä löytyy nettisivut ja autohaut, mutta autoliikkeet voisivat pyrkiä kehittämään ratkaisuja siihen, kuinka he pääsevät kohtaamaan asiakkaat kun he asioivat esimerkiksi heidän verkkopalveluissaan. Jos asiakas ei löydä etsimäänsä tietoa tarpeeksi nopeasti ja helposti, niin hän siirtyy toisen yrityksen sivuille. Jos liikkeet pystyisivät olemaan asiakkaalle avuksi juuri asiakkaalle kriittisellä hetkellä, he saisivat mahdollisuuden sitouttaa asiakas yrityksen asiakkaaksi. Kun asiakkaan ostopolku muuttuu, yrityksen pitää tutustua polun jokaiseen kohtaan, jotta se pystyy olla asiakasta vastassa kun oikea hetki koittaa.

Koska asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut viime vuosina, autoliikkeet voisivat myös kehittää palveluitaan modernimpaan ja asiakaslähtöisempään suuntaan. Auton ostokokemus on perusrakenteeltaan samankaltainen suurimmassa osaa autoliikkeistä. Asiakas tulee, hän ja myyjä juttelevat, asiakas käy ajamassa lenkin ja sitten lasketaan tarjous. Kun kaupat on tehty, auto luovutetaan tutun prosessin mukaisesti. Myös esittelytila on samankaltainen kilpailijoiden välillä: Auton on aseteltu halliin nätisti, autojen ajovalot ovat tyylikkäästi päällä ja esitteet löytyvät sisustuksen teemaan sopivasta hyllystä. Asiakas kokee autoliikkeessä asioinnin ja sen esittelytilan samanlaisena merkistä ja ketjusta riippumatta. Esimerkiksi esittelytilalla kuitenkin pyritään tekemään asiakkaaseen vaikutus, joten sitä voisi kehittää eteenpäin. Esittelytilasta voisi luoda enemmänkin ”ilmiön”, jota tullaan katsomaan paremman asiakaskokemuksen toivossa. Lisäksi uudet elämykset kiinnostavat kuluttajia.

Autokaupan ala on käymässä läpi murrosvaihettaan ja muutos on tapahtumassa. Kyse on siitä, kuka ymmärtää muutoksen merkityksen ja pystyy vastaamaan siihen näkemällä nykytilanteen ongelman ja lähtemällä kehittämään ratkaisua siihen. Suurin muutostekijä on tällä hetkellä asiakkaiden muuttunut ostokäyttäytyminen. Koska asiakkaat käyvät jo nyt harvemmin autoliikkeissä, autoliikkeiden pitäisi harkita asiakaskokemuksen ja elämysten kehittämistä. Niiden avulla yritykset voisivat erottautua joukosta ja palvella asiakkaita sielillä, missä he haluavat, heidän haluamallaan tavalla ja kun heille sopii. Moni asiakas suorittaa tänä päivänä suurimman osan myyntiprosessistaan itse ja hänen saapuessa autoliikkeeseen on kyse enää asiointikokemuksesta ja päätöksenteosta. Siksi autoliikkeiden pitäisi pyrkiä selvittämään kuinka ne pääsevät vaikuttamaan siihen asiakkaan itse aloittamaan myyntiprosessiin, joka ei enää tänään ala autoliikkeessä.

## 7.1 Oman tekemisen arviointi

Tutkimuksen tekemisessä haastavinta oli kerätyn materiaalin yhteen kokoaminen niin, että siitä tulisi yhtenäinen ja selkeä teksti. Asiakaskokemuksen vaikutus myyntiin on aiheena aika laaja ja vaikka käsittelin vain isompia osa-alueita, niin aiheen rajaaminen tuntui hankalalta. Oli hankalaa päättää työn tekeminen kun aina tuntui löytyvän jotain tietoa, mitä olisi pitänyt lisätä. Siksi yritin pitäytyä vain asiakaskokemuksen ja myynnin isoimmissa vaikuttavissa tekijöissä.

Harkitsin aluksi oman kyselyn ja tutkimuksen teettämistä, mutta päädyin tekemään aikaisempaan tietoon perustuvaa, vertailevaa ja analysoivaa tutkimusta. Koin, että jos olisin lähtenyt tekemään omaa kyselytutkimusta niin minulla olisi pitänyt olla iso määrä vastauksia ja dataa, jotta olisin voinut muodostaa pätevän tekstin. Lisäksi asiakkaat voivat käsitellä asiakaskokemuksen eritavalla ja tulokset ovat erilaisia kun niitä tekevät yritykset ja ulkopuoliset tahot tai kun asiakkailta kyseltäisiin suoraan, millainen heidän asiakaskokemuksensa on heidän mielestään ollut ja miten se on vaikuttanut heidän ostopäätöksiinsä.

En ole koskaan aikaisemmin kirjoittanut näin isoa työtä, joten siihen nähden olen tyytyväinen lopputulokseen. Aihe on ollut minulle erittäin mielenkiintoinen, joten siitä oli myös miellyttävä kirjoittaa. Olen oppinut aiheesta paljon opinnäytetyön kirjoittamisen aikana, joten olen kokenut opinnäytetyön tekemisen myös oman osaamisen ja oppimisen kannalta hyödyllisenä.



## Lähteet

Aalto, E. & Rubanovitsch, M. 2013. Myy enemmän, myy paremmin. Johtajatiimi. Saarijärvi.

Ahnger, T. 2017. Asiakaskokemus on uusi tuotteesi. Talouselämä. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/salesforce/asiakaskokemus-on-uusi-tuotteesi/01eadd34-510c-32cf-aa5b-93f2c1bfec2c>. Luettu 5.10.2017.

Ahvenainen, P. Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Helsingin seudun Kauppakamari Oy. Helsingin Kauppakamari.

Airaksinen, O. 2016. Kuinka tulevaisuuden kuluttaja tavoitetaan? Atria. Luettavissa: <https://www.atria.fi/konserni/ajankohtaista/nakoaloja-ruokaan/kuinka-tulevaisuuden-kuluttaja-tavoitetaan/>. Luettu 29.10.2017.

Aminoff, J. & Rubanovitsch, M. 2015. Ostovallankumous. Miten moderni myyjä vastaa asiakkaan muuttuvaan ostoprosessiin. Oy Imperial Sales Ab/Johtajatiimi. Helsinki.

Autolle.com 2017. Autolle.com – yritystarina. Luettavissa: <https://autolle.com/yritys/>. Luettu 29.9.2017

AutoTeddy 2017. Etusivu. Luettavissa: <https://autoteddy.fi>. Luettu 1.10.2017.

von Bell, C. 2017. Yhä useampi valmis ostamaan auton suoraan verkosta. Uusi Suomi. Luettavissa: <https://www.uusisuomi.fi/autot/204922-yha-useampi-valmis-ostamaan-auton-suoraan-verkosta>. Luettu 3.10.2017.

Brandnews 2017. Upea asiakaskokemus on 6 askeleen päässä. Luettavissa: <http://brandnews.fi/upea-asiakaskokemus-6-askeleen-paassa/>. Luettu 2.10.2017

Brant, A. 2017. How Our Hotel Used Data to Make Our Laundry Service Glamorous. Harvard Business Review. Luettavissa: <https://hbr.org/2017/03/how-our-hotel-used-data-to-make-our-laundry-service-glamorous>. Luettu 23.10.2017.

Brusi, P. & Rantanen, M. 2017. Tunne osana asiakaskokemusta. ASML. Luettavissa: <https://www.asml.fi/blogi/asiakaskokemus-tunne-tunnelmamuoitoilu/>. Luettu 23.10.2017.

Ciotti, G. 2016. What Bad Customer Service Costs Your Business. HelpScout. Luettavissa: <https://www.helpscout.net/blog/bad-customer-service/>. Luettu 19.10.2017.

DiScipio, T. Impact 2017. 5 Dangerous Side Effects of Bad Customer Service 7.7.2017. Luettavissa: <https://www.impactbnd.com/blog/5-dangerous-side-effects-of-bad-customer-service>. Luettu 2.10.2017.

Dooley, K. 2017.. Communications: 7 tips to turn customer complaints into relationship-builders. Customer Experience Insight. Luettavissa: <http://www.customerexperienceinsight.com/ways-turn-customer-complaints-into-relationship-builders/>. Luettu 15.10.2017.

ePressi 2010. Tutkimus: Negatiivinen asiakaskokemus vyöryy verkkoon. ePressi. Luettavissa: <https://www.epressi.com/tiedotteet/markkinointi/tutkimus-negatiivinen-asiakaskokemus-vyoryy-verkkoon.html>. Luettu 2.10.2017.

Erkko, A. Elämys on nykyajan luksusta. Kauppalehti 2017. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/elamys-on-nykyajan-luksusta/Ttukh6q7>. Luettu 1.11.2017

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Docendo Oy. Saarijärvi.

Frosterus, N. 2017. Autoja haetaan, huolletaan ja ihaillaan internetissä. Kantar TNS.. Luettavissa: <https://www.tns-gallup.fi/uutiskirje/2013/autoja-haetaan-huolletaan-ihailaan-internetissa>. Luettu 3.10.2017

Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus – työkalupakki. Talentum Pro. Helsinki.

Gevelber, L. 2016. The Car-Buying Process: One Consumer's 900+ Digital Interactions. Think with Google. Luettavissa: <https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/consumer-car-buying-process-reveals-auto-marketing-opportunities/>. Luettu 3.10.2017.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Talentum Media Oy. Helsinki.

Jalonen, H. 5.9.2014. Valittamatta jättävä asiakas on yritykselle potentiaalinen riksi. NE-MO. Business Value From Negative Emotions. Luettavissa: <http://nemohanke.blogspot.fi/2014/09/valittamatta-jattava-asiakas-on.html>. Luettu 2.10.2017.

Heinonen, L., Jalonen, H., & Vuolle, M. & 2016. Negatiiviset tunteet – positiivinen bisnes. Talentum Pro. Helsinki.

Johnson, L. 2017. Mobile to outpace desktop local search by 2015: study. Mobile Marketer. Luettavissa: <http://www.mobilemarketer.com/ex/mobilemarketer/cms/news/research/12628.html>. Luettu 23.10.2017.

Kamux 2017. Suomalaiset autokaupoilla –tutkimus. Autokaupoilla halutaan hyödyntää asiantuntijan näkemystä. Kamux. Luettavissa: <https://www.kamux.fi/uutinen/suomalaiset-autokaupoilla-tutkimus-autokaupoilla-halutaan-hyodyntaa-asiantuntijan-nakemysta>. Luettu: 5.11.2017.

Kantar TNS 2017a. Toyotan maine kirinyt premium-tasoon. Kantar TNS. Luettavissa: <https://www.tns-gallup.fi/uutiskirje/2017/automerkkien-maine>. Luettu 29.10.2017

Kantar TNS 2017b. Kuluttaja haluaa yksilöllisiä ostokokemuksia. Kantar TNS. Luettavissa: <https://www.tns-gallup.fi/uutiskirje/2017/yksilollisia-ostokokemuksia>. Luettu: 1.11.2017.

Korkiakoski, K. 15.8.2017. Mihin asiakaskokemuksen investoinnit pitäisi kohdistaa?. kari korkiakoski @ blogi. Luettavissa: <https://karikko.wordpress.com/2017/08/15/mihin-asiakaskokemuksen-investoinnit-pitaisi-kohdistaa/>. Luettu 29.9.2017.

Korkiakoski, K. 23.7.2017. Vieraskynä: Tekoäly – vastaus asiakkaiden muuttuneisiin odotuksiin? Salesforce blogi. Luettavissa: <https://www.salesforce.com/fi/blog/2017/Tekoaly-vastaus-asiakkaiden-muuttuneisiin-odotuksiin.html>. Luettu 29.9.2017.

Kortesuo, K. & Löytänä J. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum Media Oy. Helsinki.

Kovalak, R. 2014. The automotive retail experience of the future. Luettavissa: <http://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/2015/jul/Oliver-Wyman-12-14-Automotive-Manager-2015-Retail-experience.pdf>. Luettu 1.11.2017

Kriss, P. 2014. The Value of Customer Experience, Quantified. Harvard Business Review Luettavissa: <https://hbr.org/2014/08/the-value-of-customer-experience-quantified>. Luettu 29.10.2017.

Kulbyté, T. 6.11.2017. 32 Customer Experience Statistics You Need to Know for 2017. Superoffice Blog. Luettavissa: <https://www.superoffice.com/blog/customer-experience-statistics/>. Luettu 23.10.2017.

Leemon, D. & Zorfas, A. 2016. An Emotional Connection Matter More than Customer Satisfaction. Harvard Business Review. Luettavissa: <https://hbr.org/2016/08/an-emotional-connection-matters-more-than-customer-satisfaction>. Luettu 23.10.2017.

Liikkeellä 2017. Tutkimus: 76 prosenttia suomalaisista uskoo ajavansa työsuhde- tai omistusautolla vuonna 2022. Liikkeellä. Luettavissa: <https://www.liikkeella.fi/artikkelit/yritysautoilu/tutkimus-76-prosenttia-suomalaisista-uskoo-ajavansa-tyosuhde-tai-omistusautolla-vuonna-2022.html>. Luettu 3.10.2017.

Luukka, T. 2017. Tutkimus: Enemmistö naisista kokee, että autokauppiaat sivuuttavat heidät ja keskittyvät puhumaan miesostajalle. Helsingin sanomat. Luettavissa: <https://www.hs.fi/talous/art-2000005196615.html>. Luettu 3.10.2017.

Markkinointi & Mainonta 2017. Suomalaisfirmat eivät ymmärrä henkilöstön viihtyvyyden ja asiakaskokemuksen yhteyttä. Markkinointi & Mainonta. Luettavissa: <http://www.marmai.fi/uutiset/suomalaisfirmat-eivat-ymmarra-henkiloston-viihtyvyyden-ja-asiakaskokemuksen-yhteytta-6310120>. Luettu 2.10.2017.

McGovern, M. 2017. The danger in the complaints you aren't hearing. Customer Experience Insight. Luettavissa: <http://www.customerexperienceinsight.com/theres-danger-in-the-complaints-you-arent-hearing/>. Luettu 13.10.2017.

Mertanen, E. 2012. Palvelujen kehittämisestä asiakaslähtöiseen palvelujärjestelmien kehittämiseen. Teoksessa Wahlgrèn A. & Kitunen A. (toim.). Kohti laadukasta palveluliiketoimintaosaamista, s. 59-60. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Mitronen, L. 16.12.2015. Hybridikuluttaja kaupan kirittäjänä. Kauppa.fi. Luettavissa: [http://kauppa.fi/ajankohtaista/blogit/vieraskynaeblogi/hybridikuluttaja\\_kaupan\\_kirittajana\\_411](http://kauppa.fi/ajankohtaista/blogit/vieraskynaeblogi/hybridikuluttaja_kaupan_kirittajana_411). Luettu 19.10.2017.

Nanji, A. 2016. The Impact of Bad Customer Service Experiences. MarketingProfs. Luettavissa: <http://www.marketingprofs.com/charts/2016/30968/the-impact-of-bad-customer-service-experiences-infographic?adref=nlt102616>. Luettu 3.10.2017.

Nortio, J. 2017. Näin palvelen kuluttajaa vuonna 2025. Myynti & Markkinointi. Luettavissa: <http://lehti.mma.fi/tyo-ura/nain-palvelen-kuluttajaa-vuonna-2025>. Luettu 2.10.2017.

Olga 29.1.2017. What is the Cost of Poor Customer Service? Provide Support Blog. Luettavissa: <https://www.providesupport.com/blog/cost-poor-customer-service/>. Luettu 19.10.2017.

Parment, A. 2014. Auto Brand. Building Succesful Car Brands for the future. Kogan Page cop. Lontoo.

Pentti, O. 2017a. Palvelu 1 - Ostotutkimus 2017. Autobild Suomi, 12, s. 56-57.

Pentti, O. 2017b. Palvelu 1 –ostotutkimus. PalveluPlus Oy. Luettavissa: <http://www.palveluplus.fi/ajankohtaista/palvelu-plus-mediassa/palvelu-1-ostotutkimus-2017-perusasioissa-heikennystae>. Luettu 3.10.2017.

Ruusuvuori, R. 17.10.2016. Asiakkaaseen kallellaan – Asiakaslähtöisellä liiketoimintamallilla pohjaa hyville kokemuksille. Attido. Luettavissa: <https://www.attido.com/fi/asiakaskokemus/asiakkaaseen-kallellaan-asiakaslahtoisella-liiketoimintamallilla-pohjaa-hyville-kokemuksille/>. Luettu 13.10.2017.

Shaw, C. 2007. The DNA of Customer Experience – How Emotions Drive Value. Palgrave MacMillan. New York.

Salesforce 2017. The Disastrous Effects of Bad Customer Service. Luettavissa: <https://www.salesforce.com/hub/service/effects-of-bad-customer-service/>. Luettu 23.10.2017.

Salesforce Suomi 3.10.2017. Mitä tekoäly on? Salesforce Suomi. Luettavissa: <https://www.salesforce.com/fi/blog/2017/mita-tekoaly-on.html>. Luettu 15.10.2017.

Skinbjerg, S. 2017. The impact of bad customer experience on your business. Ungapped. Luettavissa: <https://ungapped.com/the-impact-of-bad-customer-experience-on-your-business/>. Luettu 3.10.2017.

Sparker, B. 21.10.2017. Customer Experience is Key to Success in Automotive Industry. Customer Think. Luettavissa: <http://customerthink.com/customer-experience-is-key-to-success-in-automotive-industry/>. Luettu 2.11.2017.

Sutinen, H. 14.7.2017. AutoTeddy palvelee asiakkaan ehdoilla siellä, missä he haluavat heitä palveltavan. Autoteddy Oy. Luettavissa: <https://autoteddy.fi/autoteddy-palvelee-asiakkaan-ehdoilla-siella-missa-he-haluavat-heita-palveltavan/>. Luettu 30.9.2017.

Sweezy, M. 2014. Marketing automation for dummies. John Wiley & Sons Inc. New Jersey.

Thesslund, S. 2017. Nuoret ja naiset kirittävät digitaalista autokauppaa. Danske Bank. Luettavissa: <https://danskebank.fi/fi-fi/tietoa-danske-bankista/media/Tiedotteet/Pages/Nuoret-ja-naiset-kirittavat-digitaalista-autokauppaa.aspx>. Luettu 3.10.2017.

Tuulilasi 2017. Perinteinen autokauppa muuttumassa – videoiden merkitys korostuu. Tuulilasi. Luettavissa: <http://www.tuulilasi.fi/uutiset/perinteinen-autokauppa-muuttumassa-videoiden-merkitys-korostuu>. Luettu 3.10.2017.

Vuokola, J. 2017. Tulevaisuuden autokauppa – Mitä palvelullistuminen tuo mukanaan? Wau. Luettavissa: <http://wau.fi/artikkelit/tulevaisuuden-autokauppa-mita-palvelullistuminen-tuo-mukanaan>. Luettu 30.9.2017.